

**PENGARUH PENERAPAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV
MEDAN**

TUGAS AKHIR

**Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi**



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

**Nama : Rika Damayanti
Npm : 2005170069
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**



UMSU
Berprestasi | Berkeadilan | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 28 Agustus 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : RIKA DAMAYANTI
NPM : 2005170069
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Tugas Akhir : PENGARUH PENERAPAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL MODERATING PADA PT PERKEBUNAN
NUSANTARA IV MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

(Dr. Hj. Syafrilla Hani, S.E., M.Si)

Penguji II

(Isna Ardila, S.E., M.Si)

Pembimbing

(Parlindungan Siregar, S.E., M.Si)

Panitia Ujian

Ketua

Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA

Sekretaris



(Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
MUHAMMADIYAH UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas akhir ini disusun oleh :

Nama Lengkap : RIKA DAMAYANTI
NPM : 2005170069
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Tugas akhir : PENGARUH PENERAPAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT
PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, Agustus 2024

Pembimbing Tugas Akhir

(PARLINDUNGAN SIREGAR, S.E., M.Si.)

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(Assoc. Prof. Dr. Hj. ZULIA HANUM, S.E., M.Si.)



(Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Rika Damayanti
NPM : 2005170069
Dosen Pembimbing : Parlindungan Siregar, S.E., M.Si.
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Penelitian : Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Sempurna, latar belakang masalah dgn memuat fenomena	19 Juli 2024	R
Bab 2	Tambah teori dengan defenisi terbaru	26 Juli 2024	R
Bab 3	Sempurna defenisi operasional	3 Feb 2	R
Bab 4	Agar ditambahkan grafik narung & ditambahkan sumber data	16 Juli 2024	R
Bab 5	Agar ditambahkan saran khusus up objek yg dipeker	18 Juli 2024	R
Daftar Pustaka	Agar dicek kembali daftar pustaka	18 Juli 2024	R
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace Sidaip	19 Juli 2024	R

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si.)

Medan, Juli 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(Parlindungan Siregar, S.E., M.Si.)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : Rika Damayanti
NPM : 2005170069
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Penelitian : Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

Dengan ini menyatakan bahwa sesungguhnya tugas akhir yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari tugas akhir ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, 19 Agustus 2024

Saya yang Menyatakan


Rika Damayanti

ABSTRAK

PENGARUH PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Rika Damayanti

Program Studi Akuntansi

rikadamayanti828@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan motivasi sebagai variabel moderating pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara mengumpulkan data primer yang berupa kuesioner dengan cara menyebarkan kuesioner pada kepala bagian dan manajer pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian menggunakan sampel jenuh dengan jumlah sampel yang diperoleh sebanyak 48 sampel. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linear Sederhana dengan bantuan *software* IBM SPSS versi 29. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dan motivasi tidak memoderasi pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban, Kinerja Manajerial, Motivasi

ABSTRACT

THE EFFECT OF THE APPLICATION OF ACCOUNTABILITY ACCOUNTING ON MANAGERIAL PERFORMANCE WITH MOTIVATION AS A MODERATING VARIABLE IN PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Rika Damayanti

Accounting Study Program

[*rikadamayanti828@gmail.com*](mailto:rikadamayanti828@gmail.com)

This study aims to test and analyze the effect of the application of accountability accounting with motivation as a moderating variable in PT Perkebunan Nusantara IV Medan. This study uses a quantitative approach with associative design. Data collection is carried out by collecting primary data in the form of questionnaires by distributing questionnaires to section heads and managers at PT Nusantara IV Plantation Medan. The sample technique used in the study used saturated samples with the number of samples obtained as many as 48 samples. The data analysis technique used to test the hypothesis in this study is Simple Linear Regression Analysis with the help of IBM SPSS software version 29. The results of this study show that accountability accounting has a positive and significant effect on managerial performance and motivation does not moderate the effect of the application of accountability accounting on managerial performance.

Keywords: Accountability Accounting, Managerial Performance, Motivation

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum. Warrahmatullaahi Wabarahkatuh.

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, dan juga mengucapkan sholawat dan salam kepada nabi Muhammad SAW, karena berkat ridho Allah SWT penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan judul **“PENGARUH PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN”** yang merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana S1 Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penyelesaian tugas akhir ini, penulis tidak lepas dari dukungan, arahan, bimbingan dan doa dari berbagai pihak. Penulis menyampaikan terima kasih kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia dan kemudahan dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Semoga semua ini menjadi jalan menuju ridho-Mu. Aamiin. Terima kasih sebanyak-banyaknya kepada alm. ayah tercinta saya **Tugiran**, ibu tercinta saya **Misni**, abang kandung tercinta saya Mulyadi, dan adik kandung tercinta saya Sinta Tri Amanda yang telah memberikan segala kasih sayangnya kepada penulis, berupa besarnya dukungan, pengorbanan, bimbingan serta doa yang tulus terhadap penulis. Dan tidak lupa pula penulis berterima kasih kepada:

1. Bapak **Prof. Dr. Agussani, M.AP.** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak **Dr. H. Januri, SE.,M.M.,M.Si.** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak **Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E.,M.Si.** selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak **Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.** selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu **Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, SE, M.Si.** selaku Ketua Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak **Riva Ubar Harahap, S.E, M.Si., Ak.,CA.,CPA.** selaku Sekretaris Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak **Parlindungan Siregar, S.E., M.Si.** selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
8. Bapak dan Ibu dosen beserta staff Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. PT Perkebunan Nusantara IV Medan yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut.
10. Dan seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan proposal ini, baik secara moral ataupun materil.

Tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna, baik dari segi materi maupun penulisannya. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik atau saran yang membangun

untuk tugas akhir ini. Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis berharap tugas akhir ini dapat menjadi salah satu pembelajaran bagi penulis dan memberikan manfaat bagi para pembaca.

Aamiin ya rabbal'alamin.

Medan, 14 Juli 2024

Rika Damayanti

2005170069

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	10
1.3 Batasan Masalah	10
1.4 Rumusan Masalah	10
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Manfaat Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 Akuntansi Pertanggungjawaban.....	12
2.1.1.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban	12
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban	14
2.1.1.3 Indikator Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban	16
2.1.2 Motivasi	17
2.1.2.1 Pengertian Motivasi.....	17
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi.....	18
2.1.2.3 Indikator Motivasi	19
2.1.3 Kinerja Manajerial	20
2.1.3.1 Pengertian Kinerja Manajerial.....	20
2.1.3.2 Tujuan Manfaat Kinerja Manajerial	21
2.1.3.3 Indikator Kinerja Manajerial	21
2.2 Penelitian Terdahulu.....	23
2.3 Kerangka Konseptual	24
2.3.1 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial	24
2.3.2 Motivasi Memoderasi Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial.....	24
2.4 Hipotesis	25

BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1 Jenis Penelitian	27
3.2 Definisi Operasional	28
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	30
3.3.1 Tempat Penelitian	30
3.3.2 Waktu Penelitian	30
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	30
3.4.1 Populasi Penelitian	30
3.4.2 Sampel Penelitian	31
3.5 Teknik Pengumpulan Data	32
3.6 Pengujian Instrumen	33
3.6.1 Uji Validitas	33
3.6.2 Uji Reliabilitas	34
3.7 Teknik Analisis Data	35
3.7.1 Uji Statistik Deskriptif	35
3.7.2 Analisis Regresi Linear Sederhana	35
3.7.3 Uji Asumsi Klasik	36
3.7.3.1 Uji Normalitas	37
3.7.3.2 Uji Multikolinieritas	37
3.7.3.3 Uji Heterokedastisitas	37
3.7.4 Uji Hipotesis	38
3.7.4.1 Uji Parsial (Uji t)	38
3.7.4.2 Koefisien Determinasi	39
3.7.4.3 Uji Moderated Regression Analysis (MRA)	39
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	 41
4.1 Hasil Penelitian	41
4.1.1 Deskripsi Kuesioner Penelitian	41
4.1.2 Deskripsi Responden	42
4.2 Uji Kualitas Data	49
4.2.1 Uji Validitas	49
4.2.2 Uji Reliabilitas	51
4.3 Analisis Data	51
4.3.1 Uji Statistik Deskriptif	51
4.3.2 Analisis Regresi Linear Sederhana	53
4.4 Uji Asumsi Klasik	54
4.4.1 Uji Normalitas	54
4.4.2 Uji Multikolinearitas	56
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas	57
4.5 Uji Hipotesis	58
4.5.1 Uji Parsial (Uji t)	58
4.5.2 Koefisien Determinasi (R^2)	61
4.5.3 Hasil Uji Moderated Regression Analysis (MRA)	62
4.6 Pembahasan Hasil Penelitian	63
4.6.1 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial	63
4.6.2 Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Motivasi	65
 BAB V PENUTUP	 67
5.1 Kesimpulan	67

5.2	Saran	67
5.3	Keterbatasan Penelitian	68
DAFTAR PUSTAKA		70
LAMPIRAN.....		73

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Anggaran dan Realisasi Pendapatan PTPN IV Medan.....	6
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	23
Tabel 3. 1 Definisi Operasional	28
Tabel 3. 2 Waktu Penelitian	30
Tabel 3. 3 Skala Likert	32
Tabel 4. 1 Penyerahan Kuesioner.....	42
Tabel 4. 2 Presentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	43
Tabel 4. 3 Persentase Responden Berdasarkan Riwayat Hidup.....	43
Tabel 4. 4 Persentase Responden Berdasarkan Usia.....	44
Tabel 4. 5 Persentase Responden Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban.....	44
Tabel 4. 6 Persentase Responden Variabel Motivasi	46
Tabel 4. 7 Persentase Responden Variabel Kinerja Manajerial	47
Tabel 4. 8 Rekapitulasi Uji Validitas Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban..	49
Tabel 4. 9 Rekapitulasi Uji Validitas Variabel Motivasi	50
Tabel 4. 10 Rekapitulasi Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial.....	50
Tabel 4. 11 Rekapitulasi Uji Reliabilitas	51
Tabel 4. 12 Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	52
Tabel 4. 13 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana.....	53
Tabel 4. 14 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	55
Tabel 4. 15 Hasil Uji Multikolinearitas.....	57
Tabel 4. 16 Uji Hasil Parsial (Uji t)	59
Tabel 4. 17 Hasil Koefisien Determinasi (R^2)	61
Tabel 4. 18 Hasil Uji Moderated Regression Analysis (MRA)	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	25
Gambar 4. 1 Hasil Uji Histogram	54
Gambar 4. 2 Hasil Uji Normalitas P-Plot.....	56
Gambar 4. 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas ScatterPlot.....	58

DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner	73
Daftar Pernyataan Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X)	74
Daftar Pernyataan Variabel Motivasi (Z)	75
Daftar Pernyataan Variabel Kinerja Manajerial (Y).....	75
Lampiran 1. Hasil Jawaban Kuesioner Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban	76
Lampiran 2. Hasil Jawaban Kuesioner Variabel Motivasi	78
Lampiran 3. Hasil Jawaban Kuesioner Variabel Kinerja Manajerial	79
Lampiran 4. Hasil SPSS Versi 29.....	81

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi saat ini, perkembangan dunia bisnis telah menarik banyak perusahaan yang ingin mencapai visi dan misi mereka. Dalam hal ini, lingkungan sangat mempengaruhi perkembangan perusahaan dan bisa saja menghambat perusahaan untuk berkembang. Agar perusahaan dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan dunia bisnis pada saat ini, maka tugas manajemen menjadi semakin berat.

Perkembangan ekonomi menuntut perusahaan untuk memanfaatkan kemampuan yang dimiliki semaksimal mungkin. Perusahaan harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan serta mampu meningkatkan kinerja mereka. Agar dapat meningkatkan kinerja tersebut, setiap perusahaan perlu mengidentifikasi permasalahan, dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat.

Menurut Badri (2020) kinerja manajerial merupakan hal yang penting dalam manajemen secara keseluruhan. Kinerja manajerial yang baik dapat menjadi ukuran keberhasilan manajemen untuk mencapai tujuannya. Kinerja manajerial juga bisa menjadi nilai tambah dalam mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam suatu manajemen. Untuk mencapai tujuan organisasi, manajer harus menerapkan sistem pengendalian manajerial karena kinerja manajerial membantu manajer dalam mengendalikan kinerja dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk mencapai peningkatan manajemen.

Salah satu alat untuk menilai kinerja manajer adalah dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban. Informasi akuntansi pertanggungjawaban sangat dibutuhkan dalam pengendalian manajemen sebagai sarana untuk komunikasi, motivasi dan penilaian. Manajemen bertanggung jawab untuk memastikan bahwa pekerjaannya telah dilaksanakan, maka informasi akuntansi pertanggungjawaban dapat membantu pembentukan orang-orang dalam organisasi serta memotivasi agar bersedia melaksanakan apa yang diinginkan manajer dan melakukan penilaian terhadap karyawan secara periodik untuk mengetahui sejauh mana pekerjaan yang telah dilaksanakan.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem akuntansi yang mengakui adanya pusat-pusat pertanggungjawaban pada sebuah perusahaan, dimana akuntansi pertanggungjawaban adalah konsep dari akuntansi manajemen yang sistemnya pada proses akuntansi dari melaporkan sampai pertanggungjawaban atas pengelolaan pekerjaan yang dirancang sedemikian rupa sesuai dengan fungsi dan kegiatan perusahaan, sehingga masing-masing unit organisasi dapat bertanggung jawab atas hasil kegiatan unit yang di bawah pengawasannya sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai (Tambunan et al., 2020).

Akuntansi pertanggungjawaban suatu model pengendalian dan evaluasi kinerja anak perusahaan, cabang, atau suatu divisi yang didasarkan pada wewenang yang diberikan. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban pimpinan dapat dengan lebih efisien mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab ke tingkat pimpinan di bawahnya. Selain itu, akuntansi pertanggungjawaban harus dievaluasi dengan baik sehingga manajemen dapat dengan mudah menghubungkan biaya dengan manajer pusat pertanggungjawaban yang bertanggung jawab. Penerapan

akuntansi pertanggungjawaban yang baik dapat mendorong perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan.

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang untuk melakukan sesuatu (Zulia Hanum, 2021). Motivasi adalah sesuatu yang dapat menumbuhkan semangat dalam mencapai tujuan. Untuk itu, motivasi perlu diberikan kepada seluruh karyawan agar dapat melaksanakan sesuai tugas dan tanggungjawabnya sehingga tujuan perusahaan tercapai dan kinerja manajerial juga akan meningkat (Priyatno, 2022). Kebutuhan dasar manusia, yang tidak dapat dirangsang, juga bisa menjadi sumber motivasi. Motivasi merupakan pendorong atau penggerak seseorang untuk mau bertindak dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajibannya. Kemudian pegawai yang termotivasi sangat mengerti tujuan dan tindakan mereka dan juga meyakini bahwa tujuan tersebut akan tercapai sesuai dengan apa yang sudah direncanakan.

Motivasi juga merupakan salah satu faktor penting dalam memberikan kontribusi terhadap usaha dalam mendorong seseorang untuk dapat bekerja lebih baik. Seseorang yang memiliki motivasi akan melaksanakan suatu aktivitas dengan lebih efisien, cepat, baik, bersemangat dan bertanggungjawab. Motivasi tersebut memiliki dua aspek yaitu adanya dorongan dari dalam dan dari luar untuk mengadakan perubahan dari suatu keadaan yang diharapkan dan usaha untuk mencapai tujuan (Fitriani Saragih, Panjaitan, 2023).

Motivasi juga bisa muncul karena kebutuhan dasar manusia yang bersifat universal namun tidak dapat dirangsang. Rangsangan dari yang diluarnya dapat berupa fisik atau non fisik yang disebut motivasi, sedangkan bendanya disebut motivator. Motivasi ialah salah satu faktor penting dalam memberikan kontribusi

terhadap usaha mendorong seseorang untuk dapat bekerja lebih baik dalam mencapai tujuan yang diharapkan (Saripuddin & Handayani, 2019).

PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) merupakan anak perusahaan dari Holding BUMN PT Perkebunan Nusantara III yang bergerak pada bidang usaha Agrobisnis dan Agro industri yang mengusahakan perkebunan dan pengelolaan komoditas kelapa sawit dan teh. Produk utama yang dihasilkan oleh PTPN IV adalah Minyak Sawit (Crude Palm Oil), Minyak Inti Sawit (Palm Kernel Oil), Inti Sawit (Palm Kernel), Bungkil Inti Sawit (Palm Kernel Meal) dan Teh jadi. Dengan 29 unit kebun yang mengelola budidaya Kelapa Sawit, yang dilengkapi dengan 16 unit Pabrik Kelapa Sawit (PKS), 2 unit Pabrik Pengolahan Inti Sawit (PPIS), 1 unit kebun teh yang dilengkapi dengan pabrik pengolahan teh, 1 unit proyek pengembangan kebun plasma kelapa sawit dan 1 unit kebun benih kelapa sawit.

Kantor Pusat PT Perkebunan Nusantara IV beralamat di Jalan Letjend. Suprpto No.2, Medan, Sumatera Utara dengan lokasi kebun berada di 9 Kabupaten, yaitu Kabupaten Langkat, Kabupaten Deli Serdang, Kabupaten Serdang Bedagai, Kabupaten Simalungun, Kabupaten Asahan, Kabupaten Labuhan Batu, Kabupaten Padang Lawas, Kabupaten Batu Bara, Kabupaten Mandailing Natal.

PT Perkebunan Nusantara IV Medan melakukan kegiatan operasi dengan menyusun suatu anggaran sebagai tolak ukur dalam pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan, anggaran ini akan dievaluasi untuk mengidentifikasi penyimpangan dan untuk mengetahui apakah sistem pertanggungjawaban berjalan dengan baik atau tidak. Menurut Hafisah, Zulia Hanum (2023) perusahaan telah menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban, melaksanakan tanggung

jawabnya dan diharapkan timbul motivasi bagi para manajer untuk bekerja lebih efektif dan efisien agar tujuan perusahaan tercapai. Akuntansi pertanggungjawaban di PT Perkebunan Nusantara IV Medan sudah cukup baik dan memadai dilihat dari syarat akuntansi pertanggungjawaban yang telah dipenuhi oleh perusahaan. Syarat tersebut adalah adanya struktur organisasi yang jelas, partisipasi penyusunan anggaran oleh setiap tingkatan manajemen, adanya penggolongan biaya yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan, adanya pengklasifikasian kode-kode rekening sesuai tingkatan manajemen, dan laporan pertanggungjawaban mengenai rekapitulasi biaya yang harus dibuat oleh tiap-tiap pusat biaya.

Akan tetapi partisipasi penyusunan anggaran yang menjadi syarat diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban kurang begitu terasa pada individu manajer. Penyusunan anggaran hanya diambil dari realisasi tahun sebelumnya yang kemudian dinegoisasikan dengan kantor pusat. Hal tersebut bisa saja mengakibatkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban kurang maksimal, motivasi bekerja karyawan tidak tinggi, sehingga kinerja masing-masing manajer menjadi kurang efektif. PT Perkebunan Nusantara IV Medan memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja keuangan setiap tahunnya melalui pembentukan pusat pertanggungjawaban.

Pusat pertanggungjawaban terbagi menjadi empat jenis yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi. Pusat biaya yaitu dimana tanggung jawab manajer adalah mengendalikan biaya. Pusat pendapatan yaitu dimana tanggung jawab manajer adalah menghasilkan pendapatan. Pusat laba yaitu dimana tanggung jawab manajer adalah menghasilkan pendapatan, mengendalikan biaya dan memaksimalkan pendapatan unit mereka. Pusat investasi yaitu dimana manajer

bertanggung jawab untuk menghasilkan pendapatan, mengendalikan biaya dan menghasilkan *return* yang memuaskan berdasarkan aset yang dikendalikan.

Hal ini menjadikan bahwa sistem penilaian kinerja tidak terlepas dari penggunaan akuntansi pertanggungjawaban, karena pimpinan manajer perusahaan ini diberikan wewenang dan tanggungjawab untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan demikian, pembentukan akuntansi pertanggungjawaban pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan merupakan hal yang penting bagi perusahaan agar mampu mencapai tujuannya, penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan membantu perusahaan mencapai tujuannya sesuai dengan anggaran awal periode.

Berdasarkan fakta yang ditemukan dari laporan keuangan PT Perkebunan Nusantara IV Medan, maka Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan realisasi pendapatan pada PT Perkebunan Nusantara IV dalam 5 tahun terakhir dapat disajikan seperti tabel dibawah ini:

Tabel 1. 1
Anggaran dan Realisasi Pendapatan PTPN IV Medan

Tahun	RKAP (Rp Juta)	Realisasi Pendapatan (Rp Juta)	Selisih Pendapatan (Rp Juta)	Keterangan Selisih (Rp Juta)
2018	6.094.099	4.915.611	(1.178.488)	<i>Unfavorable</i>
2019	7.058.059	4.753.412	(2.304.647)	<i>Unfavorable</i>
2020	6.023.106	6.349.127	326.021	<i>Favorable</i>
2021	9.071.903	9.328.796	256.893	<i>Favorable</i>
2022	9.007.989	10.478.409	1.470.420	<i>Favorable</i>

Sumber: Laporan Tahunan PT Perkebunan Nusantara IV Berdasarkan

tabel di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2018 dan 2019 anggaran yang telah disusun oleh manajer pusat pendapatan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan tidak mencapai target atau tidak terealisasikan, sehingga terjadi selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorable*). Selisih anggaran dapat

dibedakan menjadi dua yaitu, selisih menguntungkan (*favorable*) dan tidak menguntungkan (*unfavorable*). Jika dalam laporan pertanggungjawaban antara anggaran dan realisasi telah sesuai dan dapat dipertanggungjawabkan, maka kinerja manajer baik manajer unit dan general manajer dapat dikatakan sudah baik. Jika dalam laporan pertanggungjawaban antara anggaran dan realisasi terdapat selisih yang tidak wajar dan tidak dapat dipertanggungjawabkan, maka kinerja manajer dinilai tidak baik dan harus dilakukan evaluasi kembali. Selisih lebih realisasi pendapatan merupakan selisih yang diharapkan (*favorable*) sementara itu selisih kurang sebagai selisih yang tidak diharapkan (*unfavorable*) (Ardila, 2023).

PTPN IV membuat berbagai target bisnis dengan mempertimbangkan perubahan yang terjadi saat ini. Secara berkala, PTPN IV melakukan penelaahan untuk mencapai target tersebut. Untuk tahun buku 2022, kinerja operasional perusahaan mencatatkan hasil yang baik, tetapi beberapa indikator keuangan masih belum mencapai target. Kuantitas TBS yang diolah dan rendemen minyak sawit dan inti sawit kebun sendiri di bawah RKAP menyebabkan target produksi CPO dan inti sawit tidak tercapai. Produksi PKO tahun 2022 berada di bawah RKAP sebesar 17.517 ton atau tercapai 66,10%, tetapi produksi inti sawit yang diolah tahun 2022 di bawah RKAP sebesar 17.354 ton atau tercapai 72,87%, sehingga kapasitas olah tidak tercapai.

Proses penyusunan anggaran di PTPN IV Medan pada awalnya bersifat bottom-up, yang berarti anggaran disusun berdasarkan usulan dari bawah, yaitu dari unit-unit operasional. Namun, ada juga beberapa komponen anggaran yang bersifat top-down, artinya sebagian anggaran ditetapkan dari atas, misalnya oleh manajemen pusat atau "holding" perusahaan. Hal ini dapat terjadi untuk

menetapkan target kinerja atau alokasi sumber daya secara keseluruhan. Dengan demikian, kombinasi pendekatan bottom-up dan top-down dalam penyusunan anggaran dapat membantu mencapai keseimbangan antara partisipasi unit-unit operasional dan keselarasan dengan tujuan perusahaan.

Dari penjelasan-penjelasan tersebut terjadi penurunan kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Dengan adanya penurunan atau kenaikan pendapatan dan beban sangat mempengaruhi kinerja manajerial suatu perusahaan (Weruin et al., 2022). Namun, menurut Badri (2020) menggunakan akuntansi pertanggungjawaban yang efektif dapat membantu manajer mengawasi pekerjaan yang dianggap tidak sesuai dengan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, penerapan sistem akuntansi pertanggung jawaban sangat penting bagi perusahaan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan tanggungjawaban manajer pusat pendapatan dalam mencapai target pendapatannya.

Dalam penelitian akuntansi, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah motivasi atau penghargaan kepada karyawan. Kinerja manajerial dikatakan maksimal jika mampu memenuhi target perusahaan sehingga dapat membawa keberhasilan perusahaan yang dipimpinnya, dan ukuran keberhasilan tersebut diukur dari prestasi dan kinerja manajerialnya. Dengan adanya motivasi atau sebuah penghargaan yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja sehingga mereka dapat mencapai tujuan tersebut.

Penelitian terdahulu telah melakukan penelitian mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang salah satunya dilakukan oleh (Nadya Syafira, 2023). Dalam penelitiannya, beliau meneliti adakah pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Dari penelitian tersebut ada

pengaruh positif dan signifikan antara Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial pada PT Waspada Dinasti Eriasafa. Hal ini menunjukkan, semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka semakin meningkat kinerja manajerial. Lalu, penelitian ini mengarah pada penelitian yang sudah dilakukan oleh Nadya Syafira. Penelitian kali ini bertujuan untuk menguji konsistensi hasil dari penelitian sebelumnya yang diharapkan dapat memperbaiki keterbatasan yang ada dalam penelitian tersebut. Ada pula hal yang membedakan dalam penelitian ini yaitu penulis meneliti di objek yang berbeda dan menggunakan variabel moderating, yaitu variabel motivasi.

Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban perusahaan dapat menilai bagaimana kinerjanya kemudian perusahaan dapat mengambil keputusan untuk selanjutnya dalam hal meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian perusahaan dapat meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuannya dan mampu bertahan dalam persaingan yang semakin ketat.

Maka dari itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel moderating pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Dalam hal ini, pengelolaan anggaran untuk setiap unit dapat dilihat dengan jelas. Berdasarkan latar belakang penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan**".

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, terdapat beberapa masalah yang muncul yaitu sebagai berikut:

1. Kinerja manajerial PT Perkebunan Nusantara IV Medan mengalami penurunan.
2. Realisasi pendapatan PT Perkebunan Nusantara IV di tahun 2018 dan 2019 lebih kecil dari anggaran.

1.3 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, penulis membatasi penelitian pada masalah pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel moderating pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Responden dilakukan oleh 48 karyawan bagian akuntansi dan keuangan di PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PTPN IV Medan?
2. Apakah motivasi dapat memoderasi pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PTPN IV Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PTPN IV Medan
2. Untuk menguji dan menganalisa apakah motivasi dapat memoderasi pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PTPN IV Medan

1.6 Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti, dapat meningkatkan kemampuan berpikir ilmiah dan menambah pengetahuan peneliti, terutama tentang pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel moderating.
2. Bagi perusahaan, sebagai bahan masukan yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam pemecahan masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan sehingga dapat dicapai secara optimal.
3. Bagi peneliti selanjutnya, dapat dijadikan sebagai bahan referensi serta pengembangan bagi peneliti lain yang meneliti hal yang sama.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Pada penelitian pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel moderating pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan ini dilandasi oleh teori-teori yang dikutip dari jurnal, buku maupun penelitian-penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dari penelitian ini. Setiap teori yang diambil tercantum nama pengarang, halaman buku serta tahun buku.

2.1.1 Akuntansi Pertanggungjawaban

2.1.1.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban adalah bagaimana seorang pegawai bisa bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya. Akuntansi pertanggungjawaban yaitu mensyaratkan setiap manajer untuk berpartisipasi seperti halnya penyusunan rencana-rencana finansial segmennya dan menyediakan laporan kinerja tepat waktu dengan membandingkan hasil aktual yang direncanakan (Hikmah Johan & Syofyan, 2019).

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu tipe akuntansi manajemen, dimana di dalam pelaksanaannya melakukan pendelegasian wewenang dari manajer atas ke manajer tingkat bawah, manajer tingkat bawah kemudian bertanggungjawab terhadap pelaksanaan wewenang tersebut kepada manajer atas. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan

anggaran kemudian manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kinerja manajemen yang lebih tinggi (Tambunan et al., 2020).

Setiap pusat tanggung jawab akan menghasilkan keluaran tertentu dari masukan tertentu. Biaya adalah masukan pusat pertanggungjawaban yang diukur dalam satuan uang, dan pendapatan adalah keluaran pusat pertanggungjawaban yang dijual ke pihak luar. Ada cara untuk mengukur hubungan antara masukan dan keluaran suatu organisasi. Pusat pertanggungjawaban dapat dibedakan menjadi empat jenis berdasarkan masukan dan keluarannya, yaitu:

1. Pusat Biaya

Suatu pusat pertanggungjawaban organisasi yang kinerja manajernya dinilai berdasarkan biaya yang terjadi pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

2. Pusat Pendapatan

Suatu pusat pertanggungjawaban organisasi di mana kinerja manajer dinilai berdasarkan pendapatan, yang dihitung dengan satuan moneter dari pendapatan.

3. Pusat Laba

Dalam suatu organisasi, pusat pertanggungjawaban manajer dinilai berdasarkan perbedaan pendapatan dengan biaya pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

4. Pusat Investasi

Dalam suatu organisasi, pusat pertanggungjawaban dinilai berdasarkan pendapatan, biaya, dan aktiva, modal, atau investasi pusat pertanggungjawaban yang dipimpin.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun untuk memungkinkan setiap unit organisasi atau pusat pertanggungjawaban mempertanggungjawabkan hasil kegiatannya, maka setiap manajer bertanggung jawab atas unitnya dan terlibat dalam penyusunan rencana keuangan segmennya serta menyediakan laporan kinerja yang membandingkan hasil aktual dengan yang direncanakan. Biaya yang terjadi, pendapatan yang diperoleh, selisih pendapatan dengan biaya, dan investasi untuk setiap unit pusat pertanggungjawaban yang dipimpin manajer adalah semua indikator yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan manajer dalam memimpin sebuah organisasi.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Di dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada suatu perusahaan, penting untuk memahami tujuan akuntansi pertanggungjawaban. Tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk mengevaluasi bagaimana suatu pusat pertanggungjawaban bekerja untuk meningkatkan kinerjanya di masa depan. Informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berasal dari data masa lalu bermanfaat untuk penyusunan anggaran dan sebagai penilaian kinerja pusat pertanggungjawaban dan motivasi manajer.

Adapun manfaat dari akuntansi pertanggungjawaban antara lain:

a) Sebagai dasar penyusunan anggaran

Pada dasarnya, proses penyusunan anggaran adalah proses penetapan peran dalam upaya mencapai sasaran perusahaan. Dalam proses ini, ditetapkan siapa yang akan bertanggung jawab untuk melaksanakan beberapa aktivitas yang diperlukan untuk mencapai sasaran tersebut, dan juga ditetapkan sumber yang akan diberikan kepada pemegang peran tersebut. Proses ini memungkinkan manajer untuk berpartisipasi dalam pencapaian sasaran perusahaan, yang diukur dengan satuan moneter standar.

b) Penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban

Dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, informasi akuntansi pertanggungjawaban sangat penting karena menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggung jawab atas perencanaan dan pelaksanaan operasi. Salah satu cara untuk mencapai pengendalian adalah dengan memberikan tugas kepada setiap manajer untuk merencanakan pendapatan dan biaya yang harus mereka tanggung, kemudian menyajikan informasi tentang realisasi pendapatan dan biaya sesuai dengan manajer yang bertanggung jawab. Skor yang dihasilkan oleh setiap manajer dalam menggunakan berbagai sumber daya untuk melaksanakan tugas mereka untuk mencapai sasaran perusahaan dapat dilihat sebagai hasil dari pengendalian ini.

c) Untuk memotivasi manajer

Motivasi adalah proses mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan secara sadar dan bertujuan. Sesuatu yang dilakukan untuk

mendorong timbulnya prakarsa seseorang untuk melakukan tindakan tersebut adalah permotivasi. Informasi akuntansi berdampak pada motivasi manajer karena merupakan komponen penting dari sistem penghargaan perusahaan.

2.1.1.3 Indikator Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Irfan Shiddiqi et al., (2022) ada lima syarat yang dapat diterapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban yaitu :

a) Struktur organisasi

Menetapkan secara tegas wewenang dan tanggung jawab tiap tingkatan manajemen. Memperjelas pembagian tugas dan tanggung jawab, serta memastikan komunikasi yang efektif antar unit, sehingga setiap manajer dapat mengelola pusat pertanggungjawabannya dengan baik.

b) Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen.

Anggaran harus melibatkan semua pusat pertanggungjawaban. Menetapkan target biaya dan pendapatan yang jelas, memungkinkan evaluasi kinerja manajer berdasarkan pencapaian anggaran, serta memfasilitasi perencanaan dan pengendalian keuangan.

c) Penggolongan biaya

Sesuai dengan dapat dikendalikan (*controllability*) atau tidak dapat dikendalikan (*uncontrollability*) oleh manajemen tertentu dalam operasi. Membantu dalam mengidentifikasi biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer, sehingga mereka dapat fokus pada biaya pengelolaan yang relevan dan meningkatkan efisiensi operasional.

d) Sistem Akuntansi Biaya

Menyediakan informasi biaya yang akurat dan tepat waktu, mendukung pengambilan keputusan manajerial, serta memudahkan pengawasan terhadap penggunaan sumber daya.

e) Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggung jawab

Setiap bulan, bagian akuntansi membuat laporan pertanggungjawaban untuk setiap pusat biaya. Laporan ini dibuat pada awal bulan dengan menghitung total biaya bulan sebelumnya yang tercantum dalam kartu biaya. Laporan rekapitulasi biaya disajikan dalam laporan pertanggungjawaban. Menyajikan laporan yang membandingkan biaya aktual dengan anggaran, memberikan umpan balik kepada manajer untuk perbaikan dan pengambilan keputusan yang lebih baik di masa depan. Hal ini memungkinkan manajer mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran dan menelaraskan pencapaiannya.

Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat penerapan akuntansi pertanggungjawaban dari setiap individu suatu perusahaan dalam lingkungan pertanggungjawaban, maka semakin tinggi kinerja manajemennya.

2.1.2 Motivasi

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Menurut Marayasa & Faradila (2019), motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya. Motivasi adalah kekuatan yang ada dalam seseorang yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Besarnya

intensitas kekuatan dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tugas atau mencapai sasaran memperlihatkan sejauh mana tingkat motivasinya (Putri, 2022). Motivasi adalah kekuatan yang menjadi pendorong kegiatan individu tersebut (Novien Rialdy, Maya Sari, 2022).

Menurut Marayasa & Faradila (2019) motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan atau perilaku guna mencapai tujuan tertentu.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi

Bagi perusahaan, motivasi sangat penting karena merupakan bagian dari kegiatan perusahaan dalam proses pembinaan, pengembangan, dan pengarahan karyawan dalam bekerja.

Menurut Badri (2020), tujuan dalam memberikan motivasi kerja terhadap karyawan yaitu sebagai berikut :

- a. Agar karyawan dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik.
- b. Mampu mempertahankan dan meningkatkan moral, semangat, dan gairah kerja karena dianggap sebagai pekerjaan yang menantang.

- c. Organisasi dapat mendorong motivasi untuk berprestasi, yang akan mendorong pertumbuhan dan perkembangan persaingan yang sehat antara karyawan dan tim kerja.

Manfaat motivasi kerja yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat. Artinya pekerjaan dapat diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam rentang waktu yang sudah ditentukan. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat individu merasa senang mengerjakannya, karena dikerjakan dengan perasaan senang. Maka individu tersebut akan bekerja dengan keras, sehingga target yang ditetapkan dapat dicapai seperti yang diharapkan.

2.1.2.3 Indikator Motivasi

Menurut Marayasa & Faradila (2019), indikator motivasi yang terdiri dari :

- a. Gaji adalah suatu bentuk pembayaran periodik dari seorang majikan pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja.
- b. Bonus adalah kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya.
- c. Jaminan Kesejahteraan Karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.
- d. Perasaan aman memiliki pekerjaan adalah perasaan aman karena memiliki penghasilan tetap untuk bertahan hidup.

- e. Promosi adalah penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam suatu organisasi ataupun instansi baik dalam pemerintahan maupun non pemerintah (swasta).

2.1.3 Kinerja Manajerial

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Kinerja dalam suatu perusahaan merupakan suatu ukuran prestasi dari perusahaan yang bisa menghasilkan keuntungan, dimana keuntungan tersebut merupakan salah satu alat yang digunakan oleh para manajer (Surya Sanjaya, 2018). Kinerja manajerial didefinisikan sebagai kemampuan manajer untuk melaksanakan kegiatan manajerial termasuk perencanaan, investigasi, koordinasi, pengawasan, kepegawaian, negosiasi dan representasi (Kevin, 2023).

Kinerja manajerial didefinisikan sebagai hasil kerja atau pencapaian individu dalam organisasi dalam hal menjalankan fungsi manajemen yaitu perencanaan, penyelidikan, evaluasi, koordinasi, pengawasan, kepegawaian, negosiasi, dan perwakilan. Menurut Tambunan et al., (2020) bahwa kinerja manajerial ialah suatu aktivitas yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan hasil dari kerja seseorang.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial merupakan hasil kerja yang berkualitas dan kuantitas yang dicapai oleh manajer dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.3.2 Tujuan Manfaat Kinerja Manajerial

Tujuan dari penilaian kinerja suatu manajerial ialah untuk menciptakan lingkungan dimana setiap orang dapat memberikan kontribusi yang baik, memotivasi dan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam mencapai standar atau tujuan dari organisasi maupun perusahaan yang telah ditetapkan.

Manfaat kinerja manajerial adalah dapat mengupayakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individual, mengusahakan penghargaan nonfinansial pada staff, membantu karyawan yang kinerjanya rendah, digunakan untuk mengembangkan individu, mendukung kepemimpinan, proses motivasi dan pengembangan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau ulang kinerja dan tingkat kompensasi. Kinerja manajerial diperlukan untuk menilai bagaimana suatu organisasi dapat mengimplementasikan visi misinya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik untuk menciptakan lingkungan di mana orang dapat melakukan pekerjaan dengan kualitas terbaik secara efektif dan efisien (Putri, 2022).

2.1.3.3 Indikator Kinerja Manajerial

Menurut Alansori (2021), beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja manajerial yaitu sebagai berikut :

- a. Representasi adalah mencakup kemampuan manajer untuk mewakili organisasi dalam berbagai forum, baik internal maupun eksternal. Manajer harus mampu menyampaikan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi kepada pemangku kepentingan, serta membangun citra positif organisasi di mata publik.

- b. Negosiasi adalah keterampilan penting dalam mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.
- c. Staffing berkaitan dengan proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan yang tepat dalam posisi yang sesuai.
- d. Supervisi adalah evaluasi ataupun observasi dan laporan kinerja. Manajer harus memberikan arahan yang jelas, serta mendukung dan memotivasi tim untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.
- e. Pengkoordinasian adalah manajer harus memastikan bahwa semua bagian organisasi bekerja secara harmonis dan saling mendukung untuk mencapai tujuan bersama.
- f. Evaluasi adalah pertimbangan yang dilakukan oleh pemimpin selama perencanaan dan digunakan untuk menilai karyawan serta untuk mencatat hasil kerja, sehingga pemimpin dapat membuat keputusan berdasarkan hasil evaluasi.
- g. Investigasi adalah aktivitas pengumpulan dan penyampaian informasi yang termasuk bahan mencatat, membuat laporan, dan memudahkan penerapan pengukuran hasil dan analisis pada pekerjaan yang telah dilakukan.
- h. Perencanaan adalah penentuan aturan untuk sekumpulan aktivitas untuk diterapkan selanjutnya dengan mempertimbangkan situasi waktu saat ini dan selanjutnya. Tujuan perencanaan adalah untuk memberikan pedoman dan tahapan penerapan tujuan, ketentuan, langkah-langkah, penganggaran, dan program kerja sehingga terpenuhi selaras dengan tujuan yang telah diberlakukan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian
1.	Nadya Syafira (2023)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Waspada Dinasti Eriasafa.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Waspada Dinasti Eriasafa. Hal ini menunjukkan sehingga semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka semakin meningkat kinerja manajerial.
2.	Nesti Rahmawati Trisnanda, Endang Masitoh, Purnama Siddi (2022)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi, dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dan variabel sistem pengendalian manajemen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
3.	Suryani, Mulyadi, Ria Febrina (2021)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial PT. Pulau Sambu Group	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh positif secara simultan dan signifikan terhadap kinerja manajerial PT Pulau Sambu Group.
4.	Juarsa Badri (2020)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Semen Padang, Indarung, Lubuk Kilangan Padang)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial melalui motivasi mempengaruhi perusahaan untuk memperoleh kinerja manajer dalam mencapai tujuan perusahaan. Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan akan dapat meningkatkan motivasi manajernya untuk bekerja pada akhirnya akan membuat kinerja manajerialnya akan semakin baik.
5.	Karin Putri Azura Pulungan (2020)	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel akuntansi pertanggungjawaban, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar, dengan dilibatkan manajerial dalam menyusun anggaran maka akan terjadi peningkatan pada kinerja manajerial dan keikutsertaan pada partisipasi anggaran dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban akan meningkatkan kinerja manajerial.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah sebuah model atau gambaran yang berupa konsep yang didalamnya menjelaskan tentang hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lainnya untuk memberikan gambaran dan asumsi langsung tentang variabel-variabel yang diteliti.

Berdasarkan uraian teoritis yang dikemukakan sebelumnya, maka dapat diberikan gambaran kerangka konseptual penelitian ini yaitu:

2.3.1 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban akan semakin meningkatkan kinerja manajerial, demikian juga sebaliknya semakin menurunnya penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka kinerja manajerial akan menurun.

Hasil penelitian Nadya Syafira (2023), Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT Waspada Dinasti Eriasafa. Dalam hal ini, penerapan akuntansi pertanggungjawaban memberikan peran dan tanggung jawab manajer yang jelas dalam anggaran, sehingga melalui ini akan dapat mempermudah dalam pengukuran kinerja manajer.

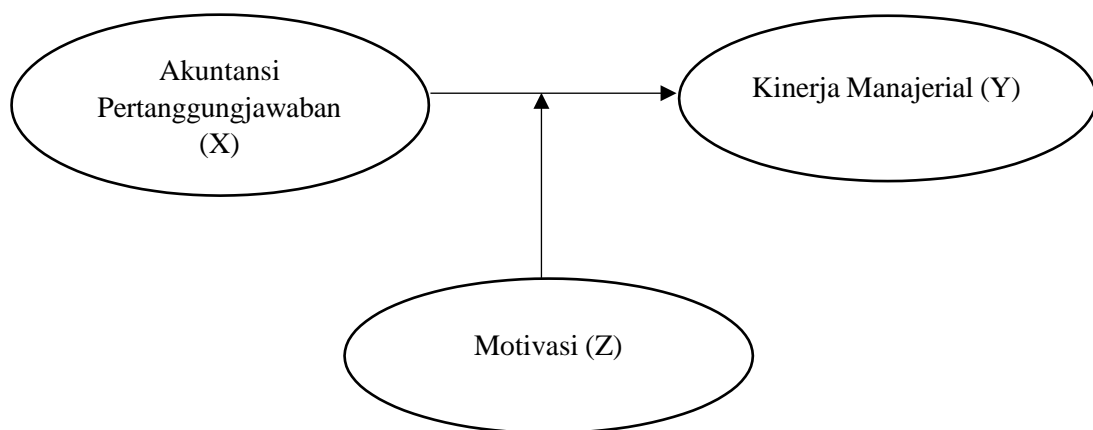
2.3.2 Motivasi Memoderasi Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Sebuah penelitian bisa saja ada sebuah variabel yang memoderasi variabel bebas kepada variabel (tidak bebas) terikat. Variabel moderasi adalah variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan variabel bebas dan

variabel terikat. Salah satu variabel yang dapat dijadikan sebagai moderasi adalah motivasi. Motivasi berpengaruh terhadap hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai. Memberikan motivasi kepada pegawai menjadi penting sehingga motivasi harus lebih ditingkatkan lagi agar kinerja pegawai dapat lebih meningkat (Purwanto, 2019).

Motivasi muncul sebagai akibat adanya penilaian kinerja berdasarkan informasi akuntansi pertanggungjawaban. Melalui inilah penilaian kinerja akan memacu peningkatan kinerja manajer, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan (Badri, 2020). Dengan adanya motivasi, dapat mendorong semangat seseorang untuk menggapai suatu tujuan.

Adapun kerangka konseptual pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara ataupun kesimpulan sementara dari permasalahan yang menjadi objek penelitian, dan dimana tingkat kebenarannya

masih perlu diuji. Berdasarkan kerangka konseptual, diperoleh hipotesis sebagai berikut:

1. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PTPN IV Medan.
2. Motivasi dapat memoderasi pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PTPN IV Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang merupakan pendekatan yang di dalam usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisis data dan kesimpulan data sampai dengan penulisannya mempergunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik.

Penulis menggunakan jenis penelitian asosiatif, dimana penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan variabel yang satu dengan variabel lainnya. (Faisal Marzuki, Handono Mardiyanto, 2018).

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer yang berupa kuesioner. Kuesioner adalah pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti dan dapat diberikan secara langsung atau melalui pos atau internet. Jenis angket ada dua, yaitu terbuka dan tertutup. Kuesioner yang digunakan dalam hal ini adalah kuesioner tertutup yakni kuesioner yang sudah disediakan jawabannya, sehingga responden tinggal memilih dan menjawab secara langsung. (Zefri, 2019).

Maka dari itu, penulis bertujuan untuk menemukan ada atau tidaknya Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan suatu petunjuk bagaimana variabel tersebut diukur dengan tujuan untuk melihat seberapa penting variabel tersebut digunakan dalam penelitiannya ini. Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menjelaskan mengenai variabel yang diteliti, konsep, indikator, satuan ukuran, serta skala pengukuran yang akan dipahami dalam operasionalisasi variabel.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan satu variabel bebas (independen) dan satu variabel terikat (dependen), serta dengan variabel moderating sebagai variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan langsung antara variabel independen dan dependen (Purwanto, 2019).

Peneliti menggunakan variabel independen yaitu Akuntansi Pertanggungjawaban, kemudian variabel dependen Kinerja Manajerial serta Motivasi sebagai variabel moderating.

Tabel 3. 1
Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Akuntansi Pertanggungjawaban	Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun untuk memungkinkan setiap unit organisasi atau pusat pertanggungjawaban mempertanggungjawabkan hasil kegiatannya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur Organisasi Memperjelas pembagian tugas dan tanggung jawab, serta memastikan komunikasi yang efektif antar unit, sehingga setiap manajer dapat mengelola pusat pertanggungjawabannya dengan baik. 2. Anggaran Biaya Menetapkan target biaya dan pendapatan yang jelas, memungkinkan evaluasi kinerja manajer berdasarkan pencapaian anggaran, serta memfasilitasi perencanaan dan pengendalian keuangan. 3. Penggolongan Biaya Membantu dalam mengidentifikasi biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer, sehingga mereka dapat fokus pada biaya pengelolaan yang relevan dan meningkatkan efisiensi operasional. 4. Sistem Akuntansi Biaya Menyediakan informasi biaya yang akurat dan tepat waktu, mendukung pengambilan keputusan manajerial, serta memudahkan pengawasan terhadap penggunaan sumber daya. 5. Sistem Pelaporan Biaya Menyajikan laporan yang membandingkan biaya aktual dengan anggaran, memberikan umpan balik

			kepada manajer untuk perbaikan dan pengambilan keputusan yang lebih baik di masa depan.
2.	Kinerja Manajerial	Kinerja manajerial merupakan hasil kerja yang berkualitas dan kuantitas yang dicapai oleh manajer dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Representasi Representasi mencakup kemampuan manajer untuk mewakili organisasi dalam berbagai forum. Manajer harus mampu menyampaikan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi kepada pemangku kepentingan. 2. Negosiasi Manajer yang efektif harus mampu bernegosiasi dengan berbagai pihak, baik itu dengan karyawan, pemasok, maupun pelanggan, untuk mencapai tujuan. 3. Staffing Manajer harus mampu mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia dan memastikan bahwa tim yang dibangun memiliki keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk mencapai tujuan. 4. Super Visi Manajer harus memberikan arahan yang jelas, serta mendukung dan memotivasi tim untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. 5. Pengkoordinasian Kemampuan manajer untuk mengintegrasikan berbagai aktivitas dan sumber daya dalam organisasi. Manajer harus memastikan bahwa semua bagian organisasi bekerja secara harmonis dan saling mendukung untuk mencapai tujuan bersama. 6. Evaluasi Manajer perlu melakukan evaluasi secara berkala untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta merencanakan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan. 7. Investigasi Investigasi melibatkan analisis mendalam terhadap masalah atau tantangan yang dihadapi organisasi. Manajer harus mampu mengumpulkan data, menganalisis informasi, dan mengambil keputusan yang tepat berdasarkan hasil investigasi tersebut. 8. Perencanaan Manajer harus mampu menyusun rencana yang realistis dan dapat diimplementasikan, serta menyesuaikannya dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal.
3.	Motivasi	Motivasi adalah pemberian dukungan kepada para karyawan di suatu perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji Gaji adalah ketidakseimbangan finansial yang diterima karyawan sebagai penyelesaian atas pekerjaan yang dilakukan. 2. Bonus Bonus adalah insentif tambahan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kinerja individu atau tim. Bonus dapat berfungsi sebagai motivator yang kuat, mendorong karyawan untuk mencapai atau melampaui target yang telah ditetapkan. 3. Jaminan Kesehatan Jaminan kesehatan mencakup berbagai fasilitas kesehatan yang disediakan oleh perusahaan, seperti asuransi kesehatan, pemeriksaan kesehatan rutin, dan program kesejahteraan. 4. Perasaan aman memiliki pekerjaan

			<p>Yaitu perasaan aman karena memiliki penghasilan tetap untuk bertahan hidup.</p> <p>5. Promosi Promosi adalah kesempatan bagi karyawan untuk naik jabatan atau mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar.</p>
--	--	--	---

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV Medan yang beralamat di jalan Letjen Suprpto No.2, Hamdan, Kec. Medan Maimun, Kota Medan, Sumatera Utara 20212.

3.3.2 Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian bagi penulis dalam melakukan penelitian ini dilakukan pada bulan November 2023 sampai bulan Agustus 2024.

Tabel 3. 2
Waktu Penelitian

No.	Aktivitas Penelitian	Waktu
1.	Penelitian Terdahulu (Prariset)	01-07 November 2023
2.	Acc Judul	10 November 2023
3.	Penyusunan Proposal	13 November 2023-31 Desember 2024
4.	Pembimbingan Proposal	03 Januari-19 Februari 2024
5.	Seminar Proposal	29 Februari 2024
6.	Penyempurnaan Proposal	15 Maret 2024
7.	Pengumpulan Data	02-15 Mei 2024
8.	Pengolahan dan Analisis Data	16 Mei-10 Juni 2024
9.	Penyusunan Tugas Akhir	11-24 Juni 2024
10.	Pembimbingan Tugas Akhir	16 Juli 2024-19 Juli 2024
11.	Sidang Meja Hijau	28 Agustus 2024
12.	Penyempurnaan Tugas Akhir	29 Agustus-2 September 2024

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi Penelitian

Populasi merupakan kumpulan individu atau obyek penelitian yang mempunyai kualitas dan ciri-ciri yang telah ditetapkan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi terdiri objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan

karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti kemudian ditarik kesimpulannya (Amin et al., 2023).

Populasi penelitian dapat dibedakan menjadi populasi finit dan populasi infinit. Populasi finit merupakan suatu populasi yang jumlah anggotanya sudah dapat diketahui secara pasti oleh peneliti. Sementara populasi infinit kebalikannya, merupakan suatu populasi yang jumlah anggotanya masih belum atau tidak dapat diketahui (Aditya, 2021).

Populasi dalam penelitian ini adalah manajer / kepala bagian yang berjumlah 48 orang pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan yang beralamat di jalan Letjen Suprpto No.2, Hamdan, Kec. Medan Maimun, Kota Medan, Sumatera Utara 20212. Populasi penelitian ini terdiri dari:

Kepala Bagian : 6 Orang

Manajer Kebun : 25 Orang

Manajer Pabrik : 8 Orang

Manajer Kebun dan Pabrik : 9 Orang

3.4.2 Sampel Penelitian

Sampel merupakan bagian dari banyak karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *nonprobability sampling*. Teknik *nonprobability sampling* yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel sebanyak 48 orang yang terdiri dari manajer / kepala bagian yang bekerja di PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode ini dapat digunakan dalam berbagai situasi, dengan berbagai sumber dan dengan berbagai cara. Pada dasarnya, analisis data adalah menentukan seberapa besar pengaruh secara kuantitatif dari perubahan satu atau lebih kejadian terhadap kejadian lainnya. Pada penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan cara mengumpulkan data primer yang berupa kuisisioner. Kuisisioner adalah instrumen penelitian yang berupa daftar pertanyaan/ pernyataan dan diisi sendiri oleh responden untuk memperoleh keterangan tentang variabel penelitian.

Dalam memperoleh data-data pada penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian lapangan (*field research*). Data utama penelitian ini diperoleh melalui penelitian lapangan, peneliti memperoleh data langsung dari pihak pertama (data primer). Manajer / kepala bagian pada PTPN IV Medan yang menjadi subyek penelitian. Peneliti memperoleh data dengan mengirimkan kuisisioner kepada PTPN IV Medan secara langsung. Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar pernyataan yang telah terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari manajer / kepala bagian pada PTPN IV Medan sebagai responden.

Data primer dalam penelitian ini merupakan hasil dari penyebaran kuisisioner pada sampel yang telah ditentukan. Kuisisioner tersebut penulis sebarkan pada karyawan dengan menggunakan skala likert dalam bentuk *checklist*, dimana setiap pernyataan mempunyai opsi yaitu:

Tabel 3. 3
Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Pengujian Instrumen

Pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran terhadap fenomena sosial maupun alam. Meneliti dengan data yang sudah ada lebih tepat kalau dinamakan membuat laporan dari pada melakukan penelitian. Prinsip penelitian adalah melakukan pengukuran. Oleh karena itu, harus ada alat ukur yang digunakan. Alat ukur itu sering disebut sebagai instrumen penelitian.

Sebelum kuesioner disebarakan oleh peneliti kepada responden, maka kuesioner perlu diuji terlebih dahulu agar data yang akan dianalisis memiliki derajat ketepatan dan keyakinan yang tinggi. Oleh karena itu perlu dilakukan uji instrumen yang terdiri dari:

3.6.1 Uji Validitas

Validitas adalah pernyataan sampai sejauh mana data data yang ditampung pada suatu kuesioner dapat mengukur apa yang ingin diukur. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Yuesti, 2019). Untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan relevan dan sesuai dengan tujuan uji validitas yang digunakan, diperlukan untuk menghitung korelasi antara skor masing-masing konstrukstur.

Rumus yang digunakan dalam uji validitas yaitu rumus korelasi product moment adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Item Instrument variabel dengan totalnya

x = Jumlah butir pertanyaan

y = Skor total pertanyaan

n = Jumlah Sampel

Adapun pengujian menurut Janna & Herianto (2021) adalah sebagai berikut:

- a) Jika nilai pearson correlation (Rhitung) > Rtabel maka butir pertanyaan dikatakan valid.
- b) Jika nilai pearson correlation (Rhitung) < Rtabel maka butir pertanyaan dikatakan tidak valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat ketepatan, ketelitian atau keakuratan sebuah instrumen. Jadi reliabilitas menunjukkan apakah instrumen tersebut secara konsisten memberikan hasil ukuran yang sama tentang sesuatu yang diukur pada waktu yang berlainan.

Menurut Azuar Juliandi (2014) menggunakan teknik *Cronbach's Alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma 1^2} \right]$$

Keterangan:

r = Reliabilitas instrument

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir

$\sigma 1^2$ = Varians total

Kriteria pengujiannya:

1. Jika nilai koefisien reliabilitas yakni *cronbach alpha* $> 0,60$ maka instrumen variabel adalah reliabel (terpercaya).
2. Jika nilai *cronbach alpha* $< 0,60$ maka variabel tidak reliabel (tidak dipercaya).
3. Reliabilitas berkaitan dengan tingkat keandalan suatu instrument penelitian. Berdasarkan kriteria pengujiannya maka pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*, dikatakan reliabel jika hasil $\alpha > 0,60$.

3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan teknik analisis data dibawah ini:

3.7.1 Uji Statistik Deskriptif

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan statistik deskriptif. Menurut Azuar Juliandi (2014) analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat melalui nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum. Pengujian ini dilakukan untuk mempermudah dan memberikan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian.

3.7.2 Analisis Regresi Linear Sederhana

Teknik analisis yang digunakan oleh penelitian ini adalah analisis regresi linear sederhana untuk memperoleh hubungan variabel bebas dan variabel terikatnya. Untuk mencapai tujuan penelitian ini, maka dibutuhkan uji instrumen, uji asumsi klasik agar memastikan bahwa model regresi linear sederhana tidak

terdapat masalah pada datanya seperti data tidak berdistribusi normal, terdapat multikolinearitas dan heterokadasitas. Pada penelitian ini, rumus regresi linear sederhana yaitu:

$$Y = \alpha + bx + e$$

Keterangan:

- Y = Kinerja manajerial
 α = Konstanta
b = Koefisien regresi
x = Akuntansi Pertanggungjawaban
e = Eror

Adapun dasar pengambilan keputusan dalam analisis regresi dengan melihat nilai signifikan (sig) yaitu:

- a. Jika nilai signifikan lebih kecil < dari probabilitas 0,05 mengandung arti bahwa ada pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.
- b. Sebaliknya jika nilai signifikan lebih besar > dari probabilitas 0,05 mengandung arti bahwa tidak ada pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian analisis regresi linier berganda terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan suatu pengujian asumsi klasik atas data yang akan diolah sebagai berikut:

3.7.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan salah satu bagian dari uji analisis data, artinya sebelum melakukan analisis yang sesungguhnya, data penelitian tersebut harus diuji kenormalan distribusinya.

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal maka regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas dilakukan untuk melihat penyebaran data yang normal atau tidak, karena data diperoleh langsung dari pihak pertama melalui kuesioner (Azuar Juliandi, 2014).

3.7.3.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel independen dari model regresi. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas dilihat dari nilai variance Inflation Faktor (VIF) dan nilai Tolerance, ketentuan dari model regresi yang bebas multikolinieritas yaitu mempunyai nilai tolerance yang mendekati angka 1. Batas VIF yaitu nilai 10, jika VIF dibawah 10, maka model regresi tersebut tidak ada terjadi gejala multikolinieritas (Azuar Juliandi, 2014).

3.7.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan residual antara satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Apabila varians dari residual satu pengamatan dengan pengamatan lain tetap (homogen), maka disebut homoskedastisitas sedangkan jika varians

dari residual antara pengamatan satu dengan pengamatan lain berbeda (hetero) maka heteroskedastisitas (Azuar Juliandi, 2014).

Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan diantaranya uji park, uji glesjer, pola grafik regresi (scatterplot) dan uji koefisien korelasi spearman. Dalam penelitian ini, digunakan pola grafik regresi (scatterplot) untuk ada tidaknya heterokedastisitas. Apabila membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit) maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7.4 Uji Hipotesis

3.7.4.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui kemampuan masing-masing variabel independen secara individu (parsial) dalam menerangkan perilaku variabel dependen (Ghozali, 2016). Pengujian dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Dasar pengambilan keputusan dari hasil hipotesis dari data yang diolah menggunakan SPSS memiliki dua alternatif sebagai berikut:

Melalui nilai t tabel:

1. Tolak H_0 dan terima H_a jika nilai t hitung $>$ t tabel, hal ini berarti berpengaruh.
2. Terima H_0 dan tolak H_a jika nilai t hitung $<$ t tabel, hal ini berarti tidak berpengaruh

Melalui nilai signifikan:

1. Terima H_a jika nilai Sig $<$ 0,05, hal ini berarti berpengaruh signifikan.

2. Tolak H_a jika nilai Sig > 0,05, hal ini berarti tidak berpengaruh signifikan.

3.7.4.2 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam rangka menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur proporsi variasi dalam variabel dependen yang dijelaskan oleh regresi. Nilai R^2 berkisar antara 0 sampai 1. Jika $R^2=0$, ini berarti tidak ada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen (Ghozali, 2016).

3.7.4.3 Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Moderated Regression Analysis (MRA) atau uji interaksi merupakan aplikasi khusus regresi berganda linear dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen). Moderate Regression Analysis dinyatakan dalam bentuk regresi berganda dengan persamaan mirip regresi polinomial yang menggambarkan pengaruh nonlinier yang dinyatakan dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_1 x_2 + e$$

Keterangan:

Y : Kualitas Laporan Keuangan

a : konstanta

b : koefisien regresi

x_1 : Akuntansi Pertanggungjawaban

x_2 : Motivasi

Variabel perkalian antara X_1 dan X_2 disebut juga variabel moderat, karena menggambarkan pengaruh variabel moderating variabel X_2 terhadap

hubungan X_1 dan Y . Sedangkan variabel X_1 dan X_2 merupakan pengaruh langsung dari variabel X_1 dan X_2 terhadap Y .

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Kuesioner Penelitian

Bagian ini akan menjelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang merupakan gambaran dari keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian. Data ini diperoleh dari kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada sekretaris karyawan bagian akuntansi dan keuangan, kemudian diberikan kepada responden pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Kuesioner yang disampaikan disertai dengan surat permohonan untuk menjadi responden dan penjelasan mengenai tujuan penelitian.

Kuesioner dikembalikan kepada penulis dan telah diisi oleh responden, selanjutnya akan diteliti kelengkapannya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah Teknik Nonprobability Sampling. Teknik nonprobability sampling yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dari responden tersebut, kuesioner yang telah disebar adalah sebanyak 48 kuesioner dan yang kembali sebanyak 48 kuesioner, sehingga diperoleh sampel dari populasi penelitian ini adalah sebanyak 48 responden. Sesuai dengan cara penarikan sampel dengan menggunakan sampel jenuh. Rincian pengiriman dan pengembalian kuesioner ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4. 1
Penyerahan Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang dikirim	48
Kuesioner yang tidak dikembalikan	0
Kuesioner yang kembali	48

Sumber: Data primer yang diolah

Dalam penelitian ini penulis mengelola data kuesioner dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X), 7 pernyataan untuk variabel Motivasi (Z), 8 pernyataan untuk variabel Kinerja Manajerial (Y). Kuesioner yang disebarakan ini di berikan kepada 48 kepala bagian dan manajer pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sebagai responden pada sampel penelitian menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2 Deskripsi Responden

Berdasarkan hasil pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yang dilakukan pada kepala bagian dan manajer pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dibagi menjadi beberapa bagian yaitu menurut jenis kelamin, pendidikan, dan umur. Faktor-faktor demografi tersebut diharapkan tidak menjadi bias bagi penelitian ini sehingga hasil penelitian memberikan regenerasi yang baik.

Dari hasil penelitian yang di lakukan terhadap 48 orang responden melalui penyebaran kuesioner, gambaran tentang karakteristik responden dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 2
Presentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah	
	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	45	93,75%
Perempuan	3	6,25%
Jumlah	48	100%

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin, responden penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 45 orang (93,75%) dan Perempuan 3 orang (6,25%) maka dapat di tarik kesimpulan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki.

Tabel 4. 3
Persentase Responden Berdasarkan Riwayat Hidup

Keterangan	Jumlah	
	Frekuensi	Persentase (%)
S1	30	62,5%
S2	7	14,6%
S3	6	12,5%
Profesi	5	10,4%
Jumlah	48	100%

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa berdasarkan pendidikan, responden penelitian ini memiliki latar belakang pendidikan strata 1 sebanyak 30 orang (62,5%), pendidikan magister sebanyak 7 orang (14,6%), pendidikan doktor sebanyak 6 orang (12,5%) dan gelar profesi sebanyak 5 orang (10,4%). Maka, dapat disimpulkan bahwa karyawan terbanyak dengan latar belakang pendidikan strata 1.

Tabel 4. 4
Persentase Responden Berdasarkan Usia

Keterangan	Jumlah	
	Frekuensi	Persentase (%)
< 25 tahun	0	0
26-30 tahun	1	2,1%
31-36 tahun	16	33,3%
> 36 tahun	31	64,6%
Jumlah	48	100%

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa berdasarkan usia, responden penelitian ini karyawan yang berusia 26-30 tahun sebanyak 1 orang (2,1%), karyawan berusia 31-36 tahun sebanyak 16 orang (33,3%), dan karyawan berusia > 36 tahun sebanyak 31 orang (64,6%).

Persentase responden yang ada di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan tahun 2024 adalah sebagai berikut:

- a. Persentase Responden Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban

Tabel 4. 5
Persentase Responden Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban

No.	Alternatif Jawaban											
	STS		TS		N		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	0	0	0	0	6	12%	19	40%	23	48%	48	100%
2.	0	0	0	0	14	29%	18	38%	16	33%	48	100%
3.	0	0	0	0	13	27%	22	46%	13	27%	48	100%
4.	0	0	0	0	15	31%	9	19%	24	50%	48	100%
5.	0	0	0	0	12	25%	12	25%	24	50%	48	100%
6.	0	0	0	0	7	14%	22	46%	19	40%	48	100%
7.	0	0	0	0	5	11%	10	20%	33	69%	48	100%
8.	0	0	0	0	4	9%	15	31%	29	60%	48	100%

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas” sebanyak 23 orang atau 48%.
2. Mayoritas responden setuju pada pernyataan “Sebagai pemimpin bapak/ibu harus mengetahui dengan jelas pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang di emban” sebanyak 18 orang atau 38%.
3. Mayoritas responden setuju pada pernyataan “Bapak/Ibu setuju dengan adanya pengelompokkan para karyawan kedalam unit-unit organisasi yang didasarkan pada keahlian para karyawan” sebanyak 22 orang atau 46%.
4. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali memudahkan bapak/ibu dalam menyusun dan melaksanakan anggaran pada masing-masing pusat pertanggungjawaban” sebanyak 24 orang atau 50%.
5. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Pengalokasian biaya tiap pusat pertanggungjawaban harus dilaksanakan dengan dasar dan metode yang tepat” sebanyak 24 orang atau 50%.
6. Mayoritas responden setuju pada pernyataan “Prosedur pencatatan biaya-biaya pada masing-masing bagian harus sesuai dengan prosedur akuntansi pertanggungjawaban yang telah ditetapkan oleh perusahaan” sebanyak 22 orang atau 46%.
7. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Melakukan evaluasi laporan keuangan secara rutin setiap bulannya” sebanyak 33 orang atau 69%.

8. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Laporan keuangan di perusahaan dievaluasi oleh orang yang berwenang di perusahaan” sebanyak 29 orang atau 60%.

b. Persentase Responden Variabel Motivasi

Tabel 4.6
Persentase Responden Variabel Motivasi

No.	Alternatif Jawaban											
	STS		TS		N		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	0	0	0	0	3	6%	12	25%	33	69%	48	100%
2.	0	0	0	0	8	17%	3	6%	37	77%	48	100%
3.	0	0	0	0	1	2%	7	15%	40	83%	48	100%
4.	0	0	0	0	2	4%	6	13%	40	83%	48	100%
5.	0	0	0	0	2	4%	9	19%	37	77%	48	100%
6.	0	0	0	0	2	4%	1	2%	45	94%	48	100%
7.	0	0	0	0	2	4%	4	9%	42	87%	48	100%

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Gaji sudah sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan” sebanyak 33 orang atau 69%.
2. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Gaji diberikan tepat waktu kepada setiap karyawan” sebanyak 37 orang atau 77%.
3. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Bonus yang diperoleh sudah sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh karyawan” sebanyak 40 orang atau 83%.
4. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Perusahaan memberikan jaminan kesehatan kepada karyawan” sebanyak 40 orang atau 83%.

5. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Perusahaan sudah sangat baik dalam memperhatikan keselamatan kerja” sebanyak 37 orang atau 77%.
6. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Perusahaan memberikan pelayanan keselamatan kepada karyawan apabila dalam keadaan darurat” sebanyak 45 orang atau 94%.
7. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Karyawan yang bekerja dengan baik akan mendapatkan promosi dari atasan” sebanyak 42 orang atau 87%.

c. Persentase Responden Variabel Kinerja Manajerial

Tabel 4.7
Persentase Responden Variabel Kinerja Manajerial

No.	Alternatif Jawaban											
	STS		TS		N		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	0	0	0	0	9	19%	35	73%	4	8%	48	100%
2.	0	0	0	0	8	17%	33	69%	7	14%	48	100%
3.	0	0	0	0	7	14%	20	42%	21	44%	48	100%
4.	0	0	0	0	5	11%	14	29%	29	60%	48	100%
5.	0	0	0	0	8	17%	22	45%	18	38%	48	100%
6.	0	0	0	0	9	19%	18	38%	21	43%	48	100%
7.	0	0	0	0	5	11%	16	33%	27	56%	48	100%
8.	0	0	0	0	8	17%	13	27%	27	56%	48	100%

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Mayoritas responden setuju pada pernyataan “Bapak/Ibu memiliki peran dalam menyampaikan informasi tentang visi, misi dan kegiatan organisasi dengan cara berkomunikasi, konsultasi dan mempromosikan tujuan umum perusahaan kepada pihak luar organisasi” sebanyak 35 orang atau 73%.

2. Mayoritas responden setuju pada pernyataan “Bapak/Ibu memiliki peran dalam menentukan schedule pekerjaan, membuat anggaran, menyusun prosedur, menentukan tujuan dan membuat program kerja” sebanyak 33 orang atau 69%.
3. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Melakukan kontrak untuk barang atau jasa pekerjaan, menghubungi pemasok, tawar-menawar” sebanyak 21 orang atau 44%.
4. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Memelihara dan mempertahankan bawahan, menyeleksi pegawai baru, menempatkan dan mempromosikan pegawai” sebanyak 29 orang atau 60%.
5. Mayoritas responden setuju pada pernyataan “Bapak/ibu mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan dengan memberi penjelasan tentang pekerjaan” sebanyak 22 orang atau 45%.
6. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Menukar informasi dengan orang dibagian organisasi maupun dengan pihak lain diluar organisasi untuk menyesuaikan program program perusahaan” sebanyak 21 orang atau 43%.
7. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Memeriksa dan menilai proposal, laporan kerja” sebanyak 27 orang atau 56%.
8. Mayoritas responden sangat setuju pada pernyataan “Mengumpulkan dan menyediakan informasi dan bentuk catatan, laporan dan analisis pekerjaan” sebanyak 27 orang atau 56%.

4.2 Uji Kualitas Data

4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas data digunakan untuk mengukur sah atau tidak suatu kuesioner dan menguji tentang tingkat keakuratan, konsistensi atau stabilitas suatu alat ukur pada penelitian dengan tingkat signifikansi $< 0,05$. Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pernyataan-pernyataan pada kuisisioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan. Uji validitas dihitung dengan menggunakan korelasi person dan setelah dilakukan pengukuran dengan SPSS versi 29 akan dilihat tingkat signifikan atas semua pernyataan.

Hasil uji validitas dengan r table sebesar 0,291 untuk masing-masing variabel dapat disajikan sebagai berikut:

- a. Akuntansi Pertanggungjawaban (X)

Tabel 4. 8
Rekapitulasi Uji Validitas Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban

Item Pernyataan	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
Item Pernyataan 1	0,460	0,291	Valid
Item Pernyataan 2	0,548	0,291	Valid
Item Pernyataan 3	0,508	0,291	Valid
Item Pernyataan 4	0,496	0,291	Valid
Item Pernyataan 5	0,555	0,291	Valid
Item Pernyataan 6	0,498	0,291	Valid
Item Pertanyaan 7	0,554	0,291	Valid
Item Pernyataan 8	0,509	0,291	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2024

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa masing-masing butir pernyataan mempunyai nilai korelasi lebih besar r tabel, maka dapat disimpulkan bahwa statistik masing-masing indikator untuk variabel Akuntansi Pertanggungjawaban adalah valid dan dapat digunakan sebagai data penelitian.

b. Motivasi (Z)

Tabel 4. 9
Rekapitulasi Uji Validitas Variabel Motivasi

Item Pernyataan	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
Item Pernyataan 1	0,669	0,291	Valid
Item Pernyataan 2	0,593	0,291	Valid
Item Pernyataan 3	0,548	0,291	Valid
Item Pernyataan 4	0,544	0,291	Valid
Item Pernyataan 5	0,612	0,291	Valid
Item Pernyataan 6	0,700	0,291	Valid
Item Pernyataan 7	0,679	0,284	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2024

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa masing-masing butir pernyataan mempunyai nilai korelasi lebih besar r tabel, maka dapat disimpulkan bahwa statistik masing-masing indikator untuk variabel Motivasi adalah valid dan dapat digunakan sebagai data penelitian.

c. Kinerja Manajerial (Y)

Tabel 4. 10
Rekapitulasi Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial

Item Pernyataan	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
Item Pernyataan 1	0,548	0,291	Valid
Item Pernyataan 2	0,475	0,291	Valid
Item Pernyataan 3	0,515	0,291	Valid
Item Pernyataan 4	0,528	0,291	Valid
Item Pernyataan 5	0,504	0,291	Valid
Item Pernyataan 6	0,642	0,291	Valid
Item Pertanyaan 7	0,496	0,291	Valid
Item Pernyataan 8	0,511	0,291	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2024

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa masing-masing butir pernyataan mempunyai nilai korelasi lebih besar r tabel, maka dapat disimpulkan bahwa statistik masing-masing indikator untuk variabel Kinerja Manajerial adalah valid dan dapat digunakan sebagai data penelitian.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui apakah kuesioner tersebut telah reliabel, maka dilakukanlah pengujian reliabilitas kuesioner dengan bantuan komputer program SPSS 29. Uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan menggunakan Coeficient Cronbach's Alpha, yang berguna untuk mengukur sejauh mana item-item pernyataan yang diajukan adalah homogen dan mencerminkan konstruk-konstruk yang sama. Secara umum instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel apabila pengujian tersebut menunjukkan alpha lebih besar dari 0,60.

Tabel 4. 11
Rekapitulasi Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	R-Tabel	Keterangan
Akuntansi Pertanggungjawaban	0,601	0,60	Reliabel
Motivasi	0,714	0,60	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,625	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2024

Pada tabel diatas, uji reliabilitas pada kolom pertama merupakan variabel yang telah diteliti, pada kolom kedua merupakan nilai Cronbach Alpha yang merupakan hasil perhitungan reliabilitas data, kolom ketiga merupakan nilai kriteria reliabilitas yaitu sebesar 0,60 dan kolom keempat merupakan keterangan yang menunjukkan masing-masing variabel dinyatakan reliabel. Semua nilai cronbach alpha pada variabel diatas menunjukkan lebih besar dari 0,60 maka semua butir-butir instrumen dinyatakan reliabel dan dapat digunakan sebagai data penelitian.

4.3 Analisis Data

4.3.1 Uji Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif memberikan gambaran data melalui nilai minimum, nilai maksimum, mean, dan standar deviasi dari masing-masing variabel penelitian. Variabel penelitian ini terdiri dari akuntansi

pertanggungjawaban sebagai variabel independen dan kinerja manajerial sebagai variabel dependen serta motivasi sebagai variabel moderating. Hasil pengujian statistik deskriptif disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 12
Hasil Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Akuntansi Pertanggungjawaban	48	25	38	34.19	3.099
Motivasi	48	24	35	33.29	2.324
Kinerja Manajerial	48	26	37	33.98	2.855
Valid N (listwise)	48				

Sumber: Output SPSS 29, 2024

a. Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi Pertanggungjawaban terdiri dari 8 item pernyataan. Memiliki jumlah responden sebanyak 48 orang dengan jawaban minimum responden sebesar 25 dan maximum sebesar 38, rata-rata total jawaban sebesar 34,19 dan standar deviasi sebesar 3,099. Dapat disimpulkan bahwa kecenderungan variabel Akuntansi Pertanggungjawaban berada dalam kategori tinggi berdasarkan hasil jawaban yang ada.

b. Motivasi

Kuesioner Motivasi terdiri dari 7 item pernyataan. Memiliki jumlah responden sebanyak 48 orang dengan jawaban minimum responden sebesar 24 dan maximum sebesar 35, rata-rata total jawaban sebesar 33,29 dan standar deviasi sebesar 2,324. Dapat disimpulkan bahwa kecenderungan Motivasi berada dalam kategori tinggi berdasarkan hasil jawaban yang ada.

c. Kinerja Manajerial

Kuesioner kinerja manajerial terdiri dari 8 item pernyataan. Memiliki jumlah responden sebanyak 48 orang dengan jawaban minimum responden sebesar 26 dan maximum sebesar 37, rata-rata total jawaban sebesar 33,98 dan standar deviasi sebesar 2,855. Dapat disimpulkan bahwa kecenderungan variabel Kinerja Manajerial berada dalam kategori tinggi berdasarkan hasil jawaban yang ada.

4.3.2 Analisis Regresi Linear Sederhana

Tabel 4. 13
Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.801	1.754		2.737	.009
Akuntansi Pertanggungjawaban	.853	.051	.927	16.699	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Dari tabel diatas uji regresi linear sederhana diatas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

$$Y = 4.801 + 0.853X + e$$

Persamaan regresi linear sederhana 1 dapat diartikan bahwa:

1. Konstanta sebesar 4.801 menyatakan bahwa jika tidak ada nilai Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban maka nilai Kinerja Manajerial 4.801 satuan.

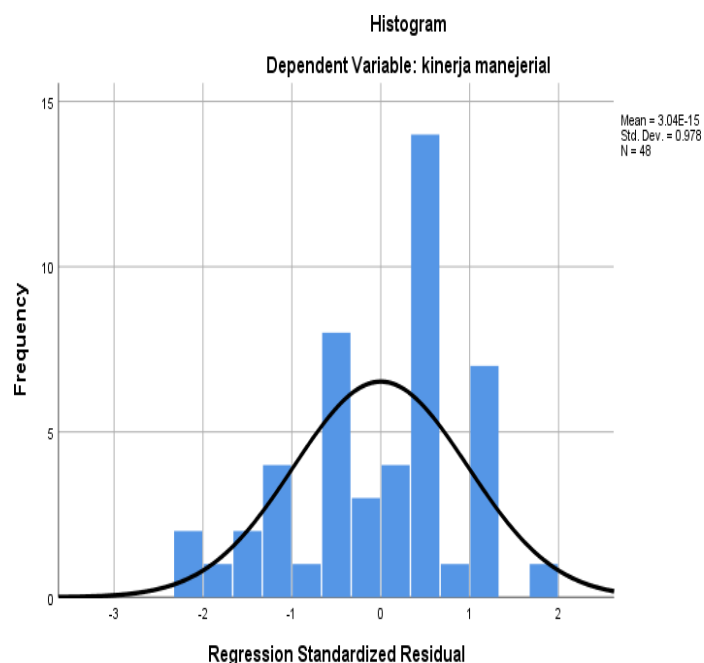
2. Koefisien regresi X sebesar 0.853 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, maka nilai Kinerja Manajerial akan bertambah sebesar 0.853 satuan.

4.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mendapatkan best linier unbiased estimator, yaitu nilai estimasi yang terbaik, linier dan tidak bersifat bias. Adapun uji asumsi klasik yang dilakukan meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas.

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel dalam sebuah model regresi, yaitu variabel terikat dan variabel bebas berdistribusi secara normal atau tidak.



Gambar 4. 1
Hasil Uji Histogram
 Sumber: Output SPSS Versi 29

Berdasarkan grafik histogram diatas, terlihat bahwa semakin data terpusat di tengah maka sebaran datanya dapat dikatakan berdistribusi normal.

Tabel 4. 14
Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

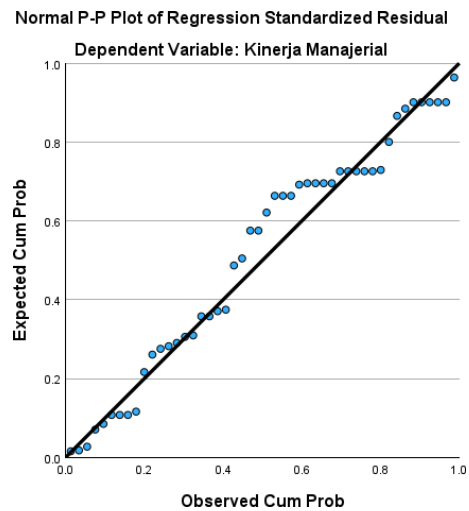
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		48
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0
	Std. Deviation	1
Most Extreme Differences	Absolute	.156
	Positive	.091
	Negative	-.156
Kolmogorov-Smirnov Z		1.082
Asymp. Sig. (2-tailed)		.193

a. Test distribution is Normal.

b. User-Specified

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa dengan menggunakan metode kolmogorov-smirnov. Diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,193 dimana hasil tersebut lebih besar dari taraf signifikansi sebesar 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa uji tes normalitas pada penelitian ini adalah terdistribusi normal.



Gambar 4. 2
Hasil Uji Normalitas P-Plot
 Sumber: Output SPSS Versi 29

Pada grafik normal p-plot terlihat pada gambar diatas bahwa pola grafik normal terlihat dari titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

4.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi korelasi atau tidak pada variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah tidak terjadinya korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksinya maka dapat dilakukan uji multikolinearitas dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) dengan ketentuan apabila nilai Tolerance $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 maka model regresi terbebas dari gejala multikolinearitas.

Tabel 4. 15
Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Akuntansi Pertanggungjawaban	.176	5.697
	Motivasi	.176	5.697

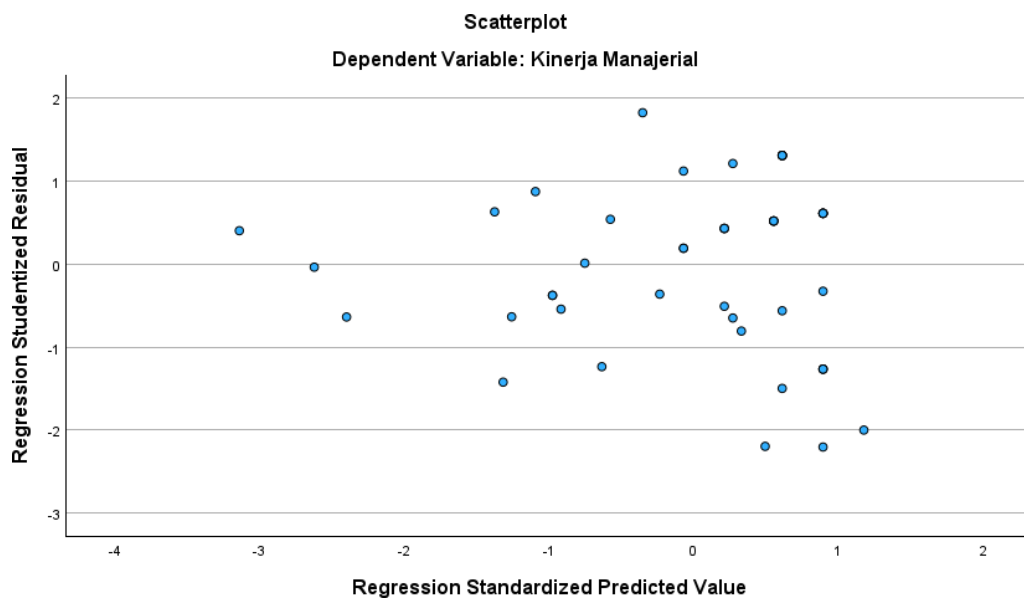
a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Output SPSS Versi 29

Tabel diatas menunjukkan bahwa pada data penelitian yang digunakan tidak terdapat gejala multikolinearitas. Hal tersebut dapat diketahui dari nilai tolerance keseluruhan variabel independen yaitu lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10.

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Uji heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatter plot antara SRESID pada sumbu Y dan ZPRED pada sumbu X. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 4. 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas ScatterPlot
Sumber: Output SPSS Versi 29

Berdasarkan gambar diatas hasil uji heteroskedastisitas dapat disimpulkan bahwa data tidak mengalami heteroskedastisitas dikarenakan titik-titik pada scatter plot tidak membentuk pola yang begitu jelas, serta titik tersebut menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.

4.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang menyatakan bahwa diduga Akuntansi Pertanggungjawaban dan Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

4.5.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui secara parsial apakah setiap variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Uji parsial menggunakan taraf signifikansi 5% atau 0,05 dimana variabel independent

dianggap berpengaruh terhadap variabel dependen apabila nilai signifikansi (Sig.) kurang dari 5% atau 0,05. Untuk mencari nilai t tabel digunakan rumus berikut:

$$(a/2) : (n-k-1)$$

Keterangan:

a = Nilai signifikansi 0,05

n = Unit analisis

k = Jumlah variabel independen

atau dapat ditulis sebagai berikut:

$$t \text{ tabel} = (0,05/2) ; (48-2-1)$$

$$= (0,025 : 45)$$

$$= 2,014$$

Hasil uji t disajikan disajikan pada di bawah ini:

Tabel 4. 16
Uji Hasil Parsial (Uji t)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.801	1.754		2.737	.009
Akuntansi Pertanggungjawaban	.853	.051	.927	16.699	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Output SPSS Versi 29

Dari tabel di atas, maka kesimpulan hasil Uji-t adalah sebagai berikut:

a. Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban

untuk melihat apakah ada pengaruh signifikan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial maka dapat dilakukan langkah sebagai berikut.

Menentukan hipotesis berdasarkan nilai t hitung:

1. H₀: Tidak ada pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial
2. H_a: Ada pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial

Hasil perhitungan SPSS pada tabel di atas diperoleh angka t hitung sebesar 16,699. Nilai t hitung di atas akan diperbandingkan dengan nilai t tabel. Pada taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (dk) dengan ketentuan $dk = n-k-1$ atau $48-2-1 = 45$.

Dari ketentuan tersebut diperoleh angka t tabel sebesar 2,014. Untuk memperbandingkannya maka ditentukan kriteria:

1. Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka H₀ ditolak dan H_a diterima.
2. Jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ maka H₀ diterima dan H_a ditolak.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh angka t hitung sebesar 16,699 $> t \text{ tabel } 2,014$ maka H₀ ditolak dan H_a diterima. Artinya adanya pengaruh positif dan signifikan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Selain cara diatas kita juga bisa menentukan hipotesis dengan menggunakan nilai signifikansi dari variabel akuntansi pertanggungjawaban.

Adapun kriteria yang digunakan adalah:

1. Jika $\text{sig} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Jika $\text{sig} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Berdasarkan tabel di atas dapat kita lihat nilai signifikansi dari variabel akuntansi pertanggungjawaban adalah sebesar $0,001 < \text{dari } 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

4.5.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien *R square* digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antara variabel dependen dan variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah 0 sampai 1. Apabila *R square* mendekati 1 artinya variabel-variabel independen memberikan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen dan memberikan pengaruh yang kuat terhadap variabel dependen.

Tabel 4. 17
Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.928 ^a	.861	.855	1.087

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Akuntansi Pertanggungjawaban

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Output SPSS Versi 29

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh nilai R^2 (*R Square*) sebesar 0,861 atau 86,1%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (akuntansi pertanggungjawaban) terhadap variabel dependen (kinerja manajerial) sebesar 86,1%. Atau variasi variabel independen yang digunakan

dalam model (akuntansi pertanggungjawaban dan motivasi) mampu menjelaskan sebesar 86,1% variabel dependen (kinerja manajerial). Sedangkan sisanya sebesar 13,9% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

4.5.3 Hasil Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan model regresi Moderated Regression Analysis (MRA). Berikut ini disajikan tabel hasil regresi dengan model regresi Moderated Regression Analysis:

Tabel 4. 18
Hasil Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-1.807	18.790		-.096	.924
	Akuntansi Pertanggungjawaban	.933	.697	1.013	1.338	.188
	Motivasi	.299	.554	.244	.540	.592
	Akuntansi Pertanggungjawaban*Mo tivasi	-.005	.020	-.312	-.271	.788

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Output SPSS Versi 29

Berdasarkan tabel 4.12 tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa:

- a. Diketahui nilai signifikansi variabel interaksi antara akuntansi pertanggungjawaban dengan motivasi sebesar $0,778 > 0,05$ dan koefisien sebesar $-0,005$. Maka disimpulkan bahwa antara akuntansi

pertanggungjawaban dan motivasi bukan dikatakan sebagai variabel moderasi terhadap kualitas laporan keuangan.

4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

4.6.1 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, hasil penelitian akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial memperoleh nilai adalah sebesar $0,01 < 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $16,699 > t$ tabel $2,014$. Dari hasil tersebut dinyatakan bahwa penelitian akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya, semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban, maka semakin baik pula kinerja manajerial di suatu perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Badri, 2020) yang mengatakan bahwa variabel Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban memiliki hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Artinya, ada hubungan langsung antara Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajerial. Hasil tersebut juga didukung dengan hasil penelitian (Retanubun et al., 2023) yang mengatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial.

Akuntansi Pertanggungjawaban diukur dengan 5 indikator yaitu struktur organisasi, anggaran biaya, penggolongan biaya, sistem akuntansi biaya, sistem pelaporan biaya. Dari hasil kuesioner mayoritas responden menyatakan sangat setuju atas pernyataan dari kelima indikator tersebut. Struktu organisasi menunjukkan aliran wewenang, posisi, dan tanggung jawab yang jelas untuk

setiap unit kerja di setiap tingkat manajemen, serta pembagian tugas, organisasi disusun sedemikian rupa sehingga wewenang dan tanggung jawab tiap pimpinan jelas. Anggaran biaya adalah rencana kerja manajer yang akan dilaksanakan dan digunakan sebagai dasar penelitian kerja. Semua manajer terlibat dalam penyusunannya. Penggolongan biaya yaitu biaya yang terjadi dalam suatu bagian tidak dapat dikendalikan oleh manajer; oleh karena itu, hanya biaya yang terkendalikan yang dapat dipertanggungjawabkan. Sistem akuntansi biaya merupakan perkiraan dalam neraca dan laporan laba rugi harus dikategorikan menggunakan kode perkiraan. Sistem pelaporan biaya yaitu setiap bulan, bagian akuntansi membuat laporan pertanggungjawaban untuk setiap pusat biaya. Laporan ini dibuat pada awal bulan dengan menghitung total biaya bulan sebelumnya yang tercantum dalam kartu biaya.

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban memberikan dampak baik pada perusahaan dengan meningkatkan kinerja dan transparansi operasional. Dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, setiap unit organisasi memiliki tanggung jawab terhadap sumber daya yang digunakan dan tujuan yang harus dicapai. Hal ini memfasilitasi akuntabilitas finansial yang lebih baik, memperkuat prinsip kepemimpinan dan inovasi, serta meningkatkan motivasi manajer untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Dengan demikian, penerapan akuntansi pertanggungjawaban membantu perusahaan mencapai tujuan operasional yang lebih efektif dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

4.6.2 Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Motivasi

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, hasil penelitian moderasi motivasi atas pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial memperoleh nilai Sig. $0,788 > 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $-0,271 < t$ tabel $2,014$. Sehingga dapat dinyatakan bahwa motivasi memperlemah hubungan antara akuntansi pertanggungjawaban dengan kinerja manajerial. Penelitian ini mengartikan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan karena motivasi tidak memoderasi pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Lestari, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memperlemah hubungan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Jika motivasi tidak memoderasi hubungan antara akuntansi pertanggungjawaban dan kinerja manajerial, maka akuntansi pertanggungjawaban tidak akan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Dalam hal ini, motivasi tidak berperan dalam memperkuat hubungan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.

Jika dilihat dari latar belakang masalah, kinerja manajerial belum maksimal. Hal tersebut ditandai oleh menurunnya hasil kerja yang dicapai dari kinerja manajerial. Anggaran dan realisasi pendapatan pada PTPN IV Medan pada tahun 2018 dan 2019 tidak mencapai target sehingga terjadi selisih yang tidak menguntungkan. Perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut.

Berdasarkan indikator yang peneliti tetapkan kepala bagian dan manager PTPN IV Medan cenderung sangat setuju menerima saran dan masukan atas hasil

kerja yang diperoleh (item pernyataan nomor 1). Begitu pula kepala bagian dan manager memahami (item pernyataan nomor 4) dan mampu melaksanakan tugas-tugas rutin yang dikerjakan (item pernyataan nomor 7). Selain itu kepala bagian dan manager harus mengutamakan ketelitian dan ketepatan dalam melaksanakan pekerjaannya (item pernyataan nomor 5). Sehingga tingkat pencapaian volume kerja yang dihasilkan sesuai dengan harapan organisasi atau perusahaan (item pernyataan nomor 8).

PTPN IV Medan harus mampu meningkatkan kinerja manajerial, yakni dengan melakukan atau memberikan motivasi yang maksimal kepada manajer agar kinerja mereka dapat meningkat.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel moderating pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dengan menggunakan SPSS versi 29 sebagai alat pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hal ini diketahui bahwa semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka semakin baik pula kinerja manajerialnya.
2. Motivasi tidak dapat memoderasi pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Hal ini diketahui bahwa motivasi tidak dapat memperkuat atau memperbaiki hubungan antara penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti memberi saran sebagai masukan sebagai berikut:

1. PT Perkebunan Nusantara IV Medan sebaiknya menyajikan informasi akuntansi pertanggungjawaban yang lebih memadai dalam perencanaan kinerja manajer, sehingga dapat memberikan informasi yang transparan tentang kondisi keuangan perusahaan untuk diketahui oleh pihak yang berkepentingan.

2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, sehingga pihak PT Perkebunan Nusantara IV Medan diharapkan mampu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan sebaik mungkin agar dapat mempertahankan kinerja manajerial perusahaan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya dengan menambah variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial, mampu untuk menambahkan satu atau dua variabel dependen contohnya seperti partisipasi anggaran atau komitmen organisasi, serta mampu untuk mengganti lokasi penelitian, sehingga memberikan suatu pandangan yang lebih dan mampu diimplementasikan secara umum.
4. Penelitian selanjutnya juga dapat dilengkapi dengan melakukan observasi yang lebih mendalam dan tidak hanya berupa kuesioner.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mempunyai keterbatasan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk penelitian berikutnya agar mendapatkan hasil yang lebih baik dari penelitian ini. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel X yang digunakan sebatas akuntansi pertanggungjawaban dan hanya menggunakan 1 variabel moderating yaitu motivasi sehingga kemungkinan masih banyak variabel lain yang memungkinkan dapat mempengaruhi kinerja manajerial.
2. Dalam penelitian ini sampel hanya 48 responden, yang mana tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.

3. Adanya keterbatasan penelitian dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden dengan menggunakan kuesioner terkadang jawaban yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, D. (2021). *Pengaruh Pengawasan dan Fasilitas terhadap Kinerja Penyuluh Dinas Pertanian Kabupaten Labuhanbatu Utara yang Dimoderasi dengan Motivasi*.
- Alansori, A. (2021). Pengaruh Total Quality Management, teknologi dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 2(2), 129–139. <https://doi.org/10.35912/jakman.v2i2.204>
- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep Umum Populasi dan Sampel dalam Penelitian. *Jurnal Pilar*, 14(1), 15–31.
- Ardila, I. A. (2023). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Merealisasi Pendapatan Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 3(3), 889–898. <https://doi.org/10.47709/jebma.v3i3.3135>
- Azuar Juliandi, I. & S. M. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis, Konsep dan Aplikasi: Sukses Menulis Skripsi & Tesis Mandiri UMSU PRESS*.
- Badri, J. (2020). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Semen Padang, Indarung, Lubuk Kilangan Padang. *Bina Bangsa Ekonomika*, 13(01), 47–60.
- Faisal Marzuki, Handono Mardiyanto, & D. Y. S. (2018). *The Effect Of Leadership Style And Work Planning On Puskesmas Performance*. 9, 316–329.
- Fitriani Saragih, Panjaitan, P. (2023). Penerapan Prinsip Good Governance Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Lurah Tanjung Gusta Kecamatan Medan Helvetia. *Meta Hukum*, 2(1), 31–41.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23. Universitas Diponegoro*.
- Hafsah, Zulia Hanum, 2023. (2023). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada Pt*. 4(1), 313–330.
- Hikmah Johan, H., & Syofyan, E. (2019). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban, Dan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kinerja Manajerial Di Satuan Kerja Kementerian Perindustrian Padang. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(4), 1773–1793. <https://doi.org/10.24036/jea.v1i4.175>
- Irfan Shiddiqi, A., Lambey, R., Akuntansi, J., Ekonomi dan Bisnis, F., Sam Ratulangi, U., & Kampus Bahu, J. (2022). Evaluasi Kinerja Manajer Berdasarkan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada CV. Palakat Evaluation Of Manager Performance Based On Responsibility Accounting On CV. Palakat. *LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, Dan Hukum)*, 6(1), 139–148.

- Janna, N. M., & Herianto. (2021). Artikel Statistik yang Benar. *Jurnal Darul Dakwah Wal-Irsyad (DDI)*, 1–12.
- Kevin. (2023). The Moderation Effect of Psychological Empowerment on The Relationship of Comprehensive Performance Measurement System With Managerial Performance. *International Journal of Education, Information Technology and Others (IJEIT)*, 2(23), 342–351. <https://doi.org/10.15797/concom.2019..23.009>
- Lestari, W. (2021). *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada Pt. Industri Kereta Api (Persero) Madiun.*
- Marayasa, I. N., & Faradila, A. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Dinar Indonesia. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(1), 110–122. <https://doi.org/10.32493/jee.v2i1.3508>
- Nadya Syafira. (2023). *Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Waspada Dinasti Eriasafa.*
- Novien Rialdy, Maya Sari, M. P. (2022). Model Pengukuran Motivasi dan Minat Karir Mahasiswa Akuntansi Sebagai Konsultan Pajak: Studi pada Perguruan Swasta di Kota Medan. *Owner*, 6(2), 1519–1528. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.779>
- Priyatno, S. H. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Jiwa Tugu Mandiri. *Parameter*, 7(1), 109–122. <https://doi.org/10.37751/parameter.v7i1.192>
- Purwanto. (2019). Variabel Dalam Pendidikan. *Teknodik*, 10(18), 1–20.
- Putri, N. (2022). *Pengaruh Beban Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Deli Serdang.*
- Retanubun, Andre Pratama, Gasperz, J., Basuki, F. H., Sososutiksno, C., & Tupamahu, K. H. (2023). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban, Partisipasi Anggaran dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perbankan di Kota Ambon). *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 325–342.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2019). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 2(1), 420–429.
- Surya Sanjaya, M. F. R. (2018). Analisis Profitabilitas Dalam Menilai Kinerja Keuangan Pada PT. Taspen (Persero) Medan. *E-Journal Universitas Islam Negeri Sumatera Utara*, 2(2), 277–293.
- Tambunan, R., Djanahar, I., & Dalimunthe, M. L. (2020). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengukur Kinerja Manajer Pada CV. Usaha Semesta. *Ilmiah Maksitek*, 5(2), 19–26.

- Weruin, M. B. W., Dethan, M. A., & Bagi, L. L. G. (2022). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Lontar Kota Kupang). *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 1–10.
- Yuesti, A. A. P. A. & A. (2019). *Metode Penelitian Bisnis Kuantitatif Dan Kualitatif Edisi Ke-1* (Vol. 1).
- Zefri, M. S. S. & M. (2019). Pengaruh Akuntabilitas, Pengetahuan, dan Pengalaman Pegawai Negeri Sipil Beserta Kelompok Masyarakat (Pokmas) Terhadap Kualitas Pengelola Dana Kelurahan Di Lingkungan Kecamatan Langkapura. *21*, 308–316.
- Zulia Hanum. (2021). Pengaruh Motivasi Minat Dan Pengetahuan Mahasiswa Akuntansi Terhadap Memilih Konsentrasi Akuntansi Manajemen. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, *21*(2), 226–232. <https://doi.org/10.30596/jrab.v21i2.7974>

LAMPIRAN

KUESIONER

PENGARUH PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Identitas Responden:

1. Nama Responden :
2. Umur : < 25 tahun 25 – 30 tahun
 31 – 36 tahun > 36 tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
4. Pendidikan Terakhir : D3 S3
 S1 Lain-lain
5. Jabatan :

Cara Pengisian Kuesioner:

Bapak/Ibu/Saudara/i cukup memberikan tanda (✓) pada pilihan jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i. Setiap pernyataan mengharapkan hanya ada satu jawaban. Setiap angka akan mewakili tingkat kesesuaian dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i. Skor/nilai jawaban adalah sebagai berikut:

Skor/Nilai 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

Skor/Nilai 2 : Tidak Setuju (TS)

Skor/Nilai 3 : Netral (N)

Skor/Nilai 4 : Setuju (S)

Skor/Nilai 5 : Sangat Setuju (SS)

Daftar Pernyataan Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X)

No.	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
Struktur Organisasi						
1.	Dengan adanya struktur organisasi yang jelas, setiap manajer dapat dengan mudah mengidentifikasi tanggung jawab dan mengizinkannya, sehingga meningkatkan efisiensi dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya					
Anggaran Biaya						
2.	Anggaran biaya yang disusun secara sistematis memberikan pedoman yang jelas bagi manajer dalam perencanaan dan pengendalian pengeluaran, sehingga dapat meminimalkan pemborosan dan meningkatkan profitabilitas					
3.	Perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya memungkinkan manajer untuk melakukan evaluasi kinerja secara objektif, sehingga memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih baik untuk perbaikan di masa mendatang					
Penggolongan Biaya						
4.	Penggolongan biaya yang tepat memudahkan manajer dalam mengidentifikasi biaya yang dapat dikendalikan, sehingga mereka dapat fokus pada pemeliharaan dan pengurangan biaya yang tidak perlu					
5.	Dengan penggolongan biaya yang jelas, manajer dapat lebih mudah menganalisis penyebab varians biaya, yang membantu dalam perencanaan dan pengambilan keputusan strategi					
Sistem Akuntansi Biaya						
6.	Dengan adanya sistem akuntansi biaya yang terintegrasi, manajer dapat melakukan analisis biaya secara mendalam, sehingga meningkatkan kemampuan untuk merespons perubahan dalam lingkungan bisnis					
Sistem Pelaporan Biaya						
7.	Sistem pelaporan biaya yang transparandan teratur memberikan umpan balik yang berharga kepada manajer, memungkinkan mereka untuk memulai kinerja dan melakukan penyesuaian yang diperlukan					

No.	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
8.	Laporan biaya yang membandingkan realisasi dengan anggaran membantu manajer dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perhatian, sehingga dapat meningkatkan akuntabilitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan					

Daftar Pernyataan Variabel Motivasi (Z)

No.	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
Gaji						
1.	Gaji sudah sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan					
2.	Gaji diberikan tepat waktu kepada setiap karyawan					
Bonus						
3.	Bonus yang diperoleh sudah sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh karyawan					
Jaminan Kesehatan						
4.	Perusahaan memberikan jaminan kesehatan kepada karyawan					
Perasaan Aman Memiliki Pekerjaan						
5.	Perusahaan sudah sangat baik dalam memperhatikan keselamatan kerja					
6.	Perusahaan memberikan pelayanan keselamatan kepada karyawan apabila dalam keadaan darurat					
Promosi						
7.	Karyawan yang bekerja dengan baik akan mendapatkan promosi dari atasan					

Daftar Pernyataan Variabel Kinerja Manajerial (Y)

No.	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
Representasi						
1.	Manajer berhasil membangun hubungan yang kuat dengan pemangku kepentingan eksternal, yang menghasilkan strategi kerjasama dan dukungan yang lebih besar terhadap organisasi					
Negosiasi						
2.	Melalui keterampilan negosiasi yang baik, manajer berhasil mengembangkan kontrak jangka panjang dengan mitra bisnis utama sehingga dapat meningkatkan stabilitas pendapatan perusahaan					
Staffing						

No.	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
3.	Proses staffing yang efektif oleh manajer menghasilkan tim yang berkualitas tinggi, dengan tingkat retensi karyawan yang meningkat dan kepuasan kerja yang tinggi					
Super Visi						
4.	Dengan pengawasan yang baik, manajer mampu meningkatkan produktivitas tim, mana karyawan merasa didukung dan termotivasi untuk mencapai target					
Pengkoordinasian						
5.	Manajer berhasil mengkoordinasikan berbagai departemen dalam proyek besar, sehingga proyek selesai tepat waktu dan sesuai anggaran					
Evaluasi						
6.	Evaluasi kinerja yang dilakukan oleh manajer secara rutin menghasilkan umpan balik konstruktif, yang membantu karyawan dalam pengembangan profesional mereka					
Investigasi						
7.	Manajer berhasil melakukan investigasi mendalam terhadap masalah yang muncul, menghasilkan solusi yang efektif dan mencegah terulangnya masalah serupa					
Perencanaan						
8.	Rencana strategi yang disusun oleh manajer terbukti efektif, membawa organisasi ke arah pertumbuhan yang berkelanjutan dan pencapaian tujuan jangka panjang					

Lampiran 1. Hasil Jawaban Kuesioner Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban

Responden	Akuntansi Pertanggungjawaban (X)								Total X
	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	
1.	5	5	4	5	5	4	5	3	36
2.	5	3	4	5	3	5	5	5	35
3.	5	4	4	5	4	5	5	5	37
4.	5	4	4	5	5	5	3	5	36
5.	5	4	5	3	5	3	5	4	34
6.	4	5	4	3	5	3	5	5	34
7.	4	4	3	5	5	4	5	5	35
8.	5	5	4	4	5	5	5	4	37
9.	5	4	5	4	5	4	5	4	36

Responden	Akuntansi Pertanggungjawaban (X)								Total X
	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	
10.	5	5	3	5	3	4	5	5	35
11.	5	3	5	3	5	5	4	5	35
12.	4	4	4	5	5	3	5	4	34
13.	4	5	4	5	4	5	5	4	36
14.	5	4	5	5	4	4	5	5	37
15.	5	5	4	3	3	5	5	5	35
16.	4	4	5	5	5	5	4	4	36
17.	3	3	4	5	4	5	5	4	33
18.	5	3	4	5	5	5	5	5	37
19.	3	5	5	4	5	5	5	4	36
20.	4	4	5	5	4	5	5	5	37
21.	5	5	4	3	5	4	5	5	36
22.	5	4	4	5	5	3	5	4	35
23.	5	5	3	5	5	5	5	5	38
24.	4	4	4	5	5	4	5	5	36
25.	4	4	5	5	5	5	4	5	37
26.	3	5	3	5	5	5	5	5	36
27.	5	3	4	3	3	4	5	4	31
28.	3	4	3	3	4	3	3	3	26
29.	5	5	3	5	4	5	5	5	37
30.	4	5	5	3	3	5	5	5	35
31.	5	4	5	5	3	5	5	5	37
32.	3	3	3	3	3	5	5	5	30
33.	4	5	4	5	5	4	4	5	36
34.	4	3	3	5	3	4	3	5	30
35.	5	5	5	3	5	4	5	5	37
36.	5	4	5	5	5	4	5	4	37
37.	5	3	3	4	5	4	4	5	33
38.	4	3	4	4	3	4	4	4	30
39.	4	4	4	3	4	4	5	4	32
40.	5	3	4	4	4	3	4	4	31
41.	4	5	5	4	5	4	4	5	36
42.	4	3	3	4	3	4	5	5	31
43.	4	4	3	3	3	4	3	3	27
44.	4	4	4	3	4	4	5	4	32
45.	4	3	4	3	4	4	4	5	31
46.	3	3	3	4	3	3	3	3	25
47.	5	3	3	3	4	4	5	5	32
48.	4	5	4	5	5	4	4	5	36

Lampiran 2. Hasil Jawaban Kuesioner Variabel Motivasi

Responden	Motivasi (Z)							Total Z
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	
1.	5	5	5	5	5	5	5	35
2.	5	5	5	5	4	5	4	33
3.	5	5	5	5	5	5	5	35
4.	4	5	5	5	5	5	5	34
5.	4	5	5	5	4	5	5	33
6.	4	5	5	5	4	5	5	33
7.	5	4	4	5	5	5	5	33
8.	5	5	5	5	5	5	5	35
9.	5	5	5	5	5	5	5	35
10.	4	5	5	5	4	5	5	33
11.	4	5	5	5	5	5	5	34
12.	5	4	4	5	5	5	5	33
13.	5	5	5	5	5	5	5	35
14.	5	5	5	5	5	5	5	35
15.	5	5	5	5	4	5	5	34
16.	5	5	4	5	5	5	5	34
17.	4	4	5	5	5	5	5	33
18.	5	5	5	5	5	5	5	35
19.	5	5	5	5	5	5	5	35
20.	5	5	5	5	5	5	5	35
21.	5	5	5	5	4	5	5	34
22.	5	5	5	4	4	5	5	33
23.	5	5	5	5	5	5	5	35
24.	4	5	5	5	5	5	4	33
25.	5	5	5	5	5	5	5	35
26.	5	5	5	4	5	5	5	34
27.	4	3	4	5	4	5	5	30
28.	5	5	5	4	3	3	3	28
29.	5	5	5	5	5	5	5	35
30.	5	5	5	5	5	5	5	35
31.	5	5	5	5	5	5	5	35
32.	3	3	4	5	5	5	5	30
33.	5	5	5	5	5	5	5	35
34.	5	3	4	5	5	5	4	31
35.	5	5	5	5	5	5	5	35
36.	5	5	5	5	5	5	5	35
37.	5	5	5	5	5	5	5	35
38.	4	3	5	5	5	5	5	32

Responden	Motivasi (Z)							Total Z
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	
39.	4	5	5	4	5	5	5	33
40.	4	5	5	4	5	5	5	33
41.	5	5	5	5	5	5	5	35
42.	4	3	5	5	5	5	5	32
43.	3	5	5	5	3	3	3	27
44.	5	3	5	3	5	5	5	31
45.	5	3	5	4	5	5	5	32
46.	3	3	3	3	4	4	4	24
47.	5	5	4	5	5	5	5	34
48.	5	5	5	5	5	5	5	35

Lampiran 3. Hasil Jawaban Kuesioner Variabel Kinerja Manajerial

Responden	Kinerja Manajerial (Y)								Total Y
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	
1.	4	5	5	4	5	5	5	4	37
2.	4	5	5	3	4	5	5	3	34
3.	4	4	5	5	4	4	4	5	35
4.	4	4	4	4	5	5	5	5	36
5.	4	4	5	5	4	4	5	3	34
6.	4	4	5	4	4	4	4	5	34
7.	3	4	4	4	5	5	5	5	35
8.	4	4	4	5	5	5	5	5	37
9.	4	4	4	5	5	5	5	5	37
10.	4	4	5	5	4	4	4	5	35
11.	4	4	5	5	4	4	4	4	34
12.	4	5	4	3	5	5	5	4	35
13.	4	4	4	5	5	5	5	5	37
14.	4	5	4	5	5	5	5	4	37
15.	4	4	5	4	5	5	4	5	36
16.	4	4	5	5	4	5	5	4	36
17.	3	4	3	5	5	5	5	5	35
18.	4	4	5	5	4	5	4	5	36
19.	4	4	5	5	4	4	5	4	35
20.	4	4	4	5	5	3	5	5	35
21.	4	4	5	5	3	5	5	5	36
22.	4	4	4	5	4	5	5	4	35
23.	4	4	5	5	4	4	4	5	35
24.	4	4	4	4	4	4	4	5	33
25.	4	4	4	5	5	5	5	5	37
26.	4	4	5	5	4	4	5	5	36
27.	3	3	4	4	5	3	5	5	32

Responden	Kinerja Manajerial (Y)								Total Y
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	
28.	3	3	3	3	3	4	3	5	27
29.	5	3	5	5	4	5	5	5	37
30.	4	4	3	5	4	4	5	5	34
31.	5	3	5	5	5	5	4	5	37
32.	4	4	3	4	5	3	5	3	31
33.	4	4	5	4	4	4	5	4	34
34.	4	4	4	5	3	3	3	3	29
35.	4	4	4	5	5	3	4	5	34
36.	5	4	4	5	3	5	4	5	35
37.	3	4	5	5	3	4	4	5	33
38.	4	3	4	4	3	4	4	4	30
39.	3	3	4	4	4	4	5	4	31
40.	4	4	4	4	4	3	4	4	31
41.	4	5	5	5	4	5	4	5	37
42.	4	4	4	4	4	3	4	4	31
43.	3	3	4	3	4	4	3	3	27
44.	3	5	3	3	5	3	5	5	32
45.	4	4	3	5	4	3	5	3	31
46.	3	3	3	4	3	4	3	3	26
47.	4	4	5	5	3	4	5	3	33
48.	5	5	5	5	5	5	3	4	37

Lampiran 4. Hasil SPSS Versi 29

Uji Validitas Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X)

		Correlations								Akuntansi Pertanggungjawaban	
		X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8		
X.1	Pearson Correlation	1	.049	.205	.062	.136	.033	.273	.240	.460**	
	Sig. (2-tailed)		.740	.163	.676	.356	.826	.061	.100	.001	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	
X.2	Pearson Correlation	.049	1	.179	.108	.366*	.133	.268	.080	.548**	
	Sig. (2-tailed)	.740		.223	.463	.011	.366	.065	.588	<.001	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	
X.3	Pearson Correlation	.205	.179	1	.000	.307*	.164	.211	.044	.508**	
	Sig. (2-tailed)	.163	.223		1.000	.034	.267	.151	.767	<.001	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	
X.4	Pearson Correlation	.062	.108	.000	1	.221	.265	.062	.158	.496**	
	Sig. (2-tailed)	.676	.463	1.000		.131	.069	.678	.284	<.001	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	
X.5	Pearson Correlation	.136	.366*	.307*	.221	1	-.073	.112	.068	.555**	
	Sig. (2-tailed)	.356	.011	.034	.131		.624	.448	.645	<.001	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	
X.6	Pearson Correlation	.033	.133	.164	.265	-.073	1	.224	.408*	.498**	
	Sig. (2-tailed)	.826	.366	.267	.069	.624		.126	.004	<.001	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	
X.7	Pearson Correlation	.273	.268	.211	.062	.112	.224	1	.260	.554**	
	Sig. (2-tailed)	.061	.065	.151	.678	.448	.126		.074	<.001	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	
X.8	Pearson Correlation	.240	.080	.044	.158	.068	.408*	.260	1	.509**	
	Sig. (2-tailed)	.100	.588	.767	.284	.645	.004	.074		<.001	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	
Akuntansi Pertanggungjawaban	Pearson Correlation	.460*	.548*	.508*	.496*	.555*	.498*	.554*	.509*	1	
	Sig. (2-tailed)	.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Validitas Variabel Motivasi (Z)

		Correlations							
		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Motivasi
Z.1	Pearson Correlation	1	.362*	.286*	.157	.336*	.341*	.295*	.669**
	Sig. (2-tailed)		.012	.049	.287	.020	.018	.042	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
Z.2	Pearson Correlation	.362*	1	.527**	.334*	-.060	.001	.049	.593**
	Sig. (2-tailed)	.012		<,001	.020	.688	.993	.743	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
Z.3	Pearson Correlation	.286*	.527**	1	.202	.050	.120	.151	.548**
	Sig. (2-tailed)	.049	<,001		.169	.735	.418	.307	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
Z.4	Pearson Correlation	.157	.334*	.202	1	.181	.294*	.207	.544**
	Sig. (2-tailed)	.287	.020	.169		.219	.042	.158	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
Z.5	Pearson Correlation	.336*	-.060	.050	.181	1	.715**	.653**	.612**
	Sig. (2-tailed)	.020	.688	.735	.219		<,001	<,001	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
Z.6	Pearson Correlation	.341*	.001	.120	.294*	.715**	1	.859**	.700**
	Sig. (2-tailed)	.018	.993	.418	.042	<,001		<,001	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
Z.7	Pearson Correlation	.295*	.049	.151	.207	.653**	.859**	1	.679**
	Sig. (2-tailed)	.042	.743	.307	.158	<,001	<,001		<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
Motivasi	Pearson Correlation	.669**	.593**	.548**	.544**	.612**	.700**	.679**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)

		Correlations								Kinerja Manajerial
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	
Y.1	Pearson Correlation	1	.212	.432*	.453**	.060	.286*	.018	.053	.548**
	Sig. (2-tailed)		.148	.002	.001	.684	.049	.905	.721	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y.2	Pearson Correlation	.212	1	.174	.028	.328*	.211	.246	-.030	.475**
	Sig. (2-tailed)	.148		.237	.853	.023	.149	.092	.841	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y.3	Pearson Correlation	.432**	.174	1	.305*	-.122	.334*	-.018	.096	.515**
	Sig. (2-tailed)	.002	.237		.035	.409	.020	.902	.517	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y.4	Pearson Correlation	.453**	.028	.305*	1	-.044	.164	.137	.224	.528**
	Sig. (2-tailed)	.001	.853	.035		.769	.265	.354	.126	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y.5	Pearson Correlation	.060	.328*	-.122	-.044	1	.177	.411**	.275	.504**
	Sig. (2-tailed)	.684	.023	.409	.769		.229	.004	.059	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y.6	Pearson Correlation	.286*	.211	.334*	.164	.177	1	.185	.266	.642**
	Sig. (2-tailed)	.049	.149	.020	.265	.229		.208	.067	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y.7	Pearson Correlation	.018	.246	-.018	.137	.411**	.185	1	.093	.496**
	Sig. (2-tailed)	.905	.092	.902	.354	.004	.208		.528	<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y.8	Pearson Correlation	.053	-.030	.096	.224	.275	.266	.093	1	.511**
	Sig. (2-tailed)	.721	.841	.517	.126	.059	.067	.528		<,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Kinerja Manajerial	Pearson Correlation	.548**	.475*	.515*	.528**	.504**	.642**	.496**	.511**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reabilitas Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	48	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	48	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.601	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.1	29.83	8.099	.255	.582
X.2	30.15	7.531	.328	.560
X.3	30.19	7.815	.297	.570
X.4	30.00	7.660	.233	.595
X.5	29.94	7.422	.324	.562
X.6	29.94	7.932	.300	.569
X.7	29.60	7.734	.373	.550
X.8	29.67	7.972	.327	.563

Uji Reabilitas Variabel Motivasi (Z)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	48	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	48	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.714	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z.1	28.67	3.887	.481	.666
Z.2	28.69	3.879	.312	.732
Z.3	28.48	4.468	.392	.690
Z.4	28.50	4.383	.363	.695
Z.5	28.56	4.166	.434	.678
Z.6	28.40	4.202	.586	.652
Z.7	28.46	4.126	.542	.656
Z.8	28.67	3.887	.481	.666

Uji Reabilitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	48	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	48	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.625	8

Item-Total Statistics

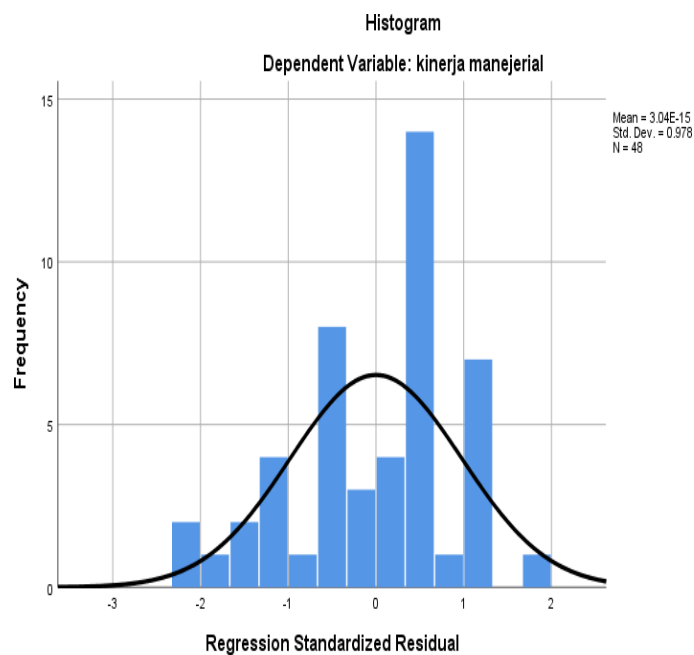
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	30.08	6.801	.402	.578
Y.2	30.00	6.936	.301	.599
Y.3	29.69	6.560	.296	.600
Y.4	29.48	6.553	.322	.592

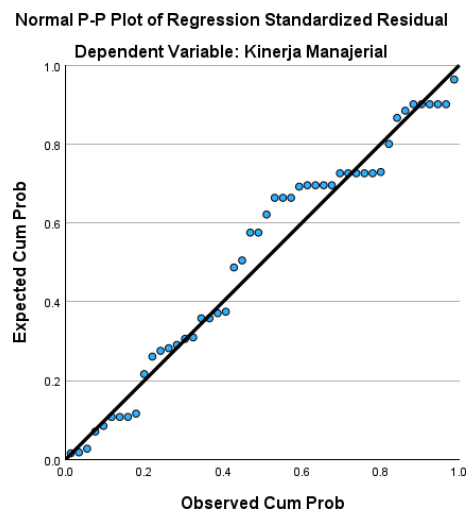
Y.5	29.77	6.606	.282	.604
Y.6	29.73	5.946	.440	.554
Y.7	29.52	6.680	.284	.603
Y.8	29.58	6.504	.272	.609

Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Akuntansi Pertanggungjawaban	48	25	38	34.19	3.099
Motivasi	48	24	35	33.29	2.324
Kinerja Manajerial	48	26	37	33.98	2.855
Valid N (listwise)	48				

Uji Normalitas





One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		48
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0
	Std. Deviation	1
Most Extreme Differences	Absolute	.156
	Positive	.091
	Negative	-.156
Kolmogorov-Smirnov Z		1.082
Asymp. Sig. (2-tailed)		.193

a. Test distribution is Normal.

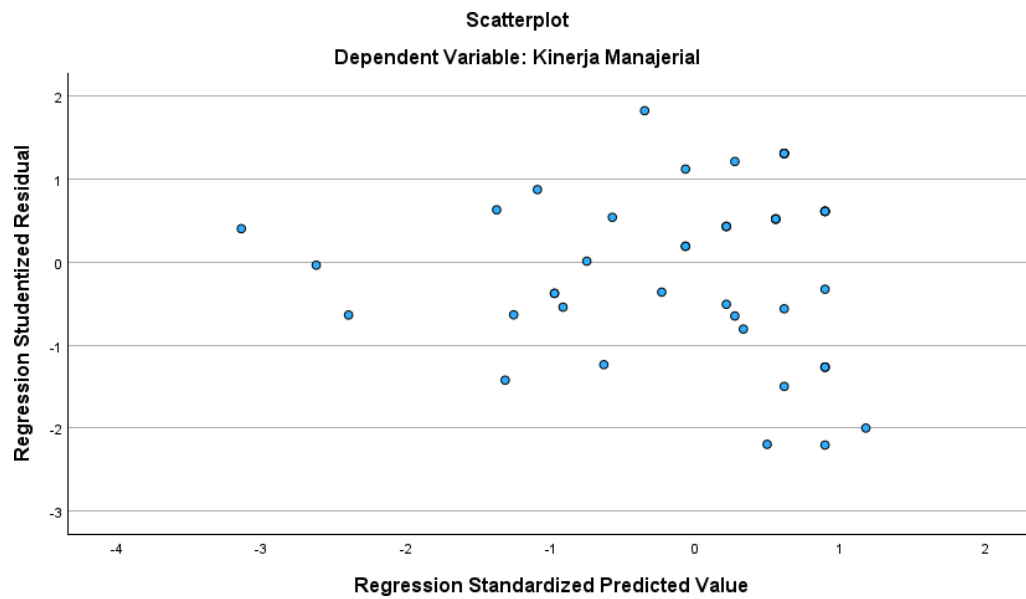
b. User-Specified

Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Akuntansi	.176	5.697
	Pertanggungjawaban		
	Motivasi	.176	5.697

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Uji Heteroskedastisitas



Uji Parsial (Uji t)

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.801	1.754		2.737	.009
	Akuntansi Pertanggungjawaban	.853	.051	.927	16.699	<.001

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.928 ^a	.861	.855	1.087

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Akuntansi Pertanggungjawaban

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.807	18.790		-.096	.924
	Akuntansi Pertanggungjawaban	.933	.697	1.013	1.338	.188
	Motivasi	.299	.554	.244	.540	.592
	Akuntansi Pertanggungjawaban* Motivasi	-.005	.020	-.312	-.271	.788

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. DATA PRIBADI

Nama : Rika Damayanti
NPM : 2005170069
Tempat dan Tanggal Lahir : Melati II, 03 April 2002
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Warga Negara Indonesia
Anak Ke : 2 dari 3 bersaudara
Alamat : Melati II, Dusun Langsat, Kec. Perbaungan
No. Telepon : 082275609967
Email : rikadamayanti828@gmail.com

2. DATA ORANG TUA

Nama : Tugiran
Pekerjaan : -
Nama Ibu : Misni
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat : Melati II, Dusun Langsat, Kec. Perbaungan
No. Telepon : 081264525604

3. DATA PENDIDIKAN FORMAL

Sekolah Dasar : SD Negeri 106837 (2008-2014)
Sekolah Menengah Pertama : SMP Negeri 1 Pegajahan (2014-2017)
Sekolah Menengah Atas : SMA Negeri 1 Pegajahan (2017-2020)